Formative Evaluation of Income Security Programs — Outreach

Prepared for:
Evaluation and Data Development
Strategic Policy
Human Resources Development Canada

Prepared by:
Goss Gilroy Inc.
Management Consultants

May 2002

SP-AH167-05-02E

Table of Contents

Executive Summary i

Management Response vii

1. Introduction 1
- 1.1 The Context of the Evaluation 1
- 1.2 Evaluation Issues 2
- 1.3 Evaluation Methodology 2

2. Program Description 3
- 2.1 Income Security Programs 3
- 2.2 Outreach 3

3. Evaluation Findings 7
- 3.1 Program Relevance 7
- 3.2 Design, Delivery and Implementation — Clients Reached 8
- 3.3 Design, Delivery and Implementation — Tools 11
- 3.4 Design, Delivery and Implementation — Specific Activities and Alternatives 15
- 3.5 Design, Delivery and Implementation — Co-ordination 19

4. Conclusions 21

106-02404/

Executive Summary

Background

Human Resources Development Canada (HRDC) has responsibility for the administration and delivery of the Canada Pension Plan (CPP) and Old Age Security (OAS) programs. These programs provide benefits to seniors, persons with disabilities and their children, survivors and migrants. In 2000-2001, the department estimates it will provide benefits to nearly 5 million Canadians and more than 135,000 clients living abroad. Total benefits paid under the programs are estimated at $43.8 billion for 2000-2001 and it is expected that administration and delivery costs will be $277.4 million.

Income Security Programs (ISP) Outreach is intended to promote awareness of CPP and OAS at the community level, and to improve citizens' understanding of how these benefit programs fit within overall retirement planning and income security. Outreach works with several other ISP divisions whose overall objective is to ensure that people obtain the benefits they qualify for, and that they see these benefits as a reliable part of their retirement income planning. In short, ISP Outreach's mission is *"to be leaders in the community at providing Old Age Security and Canada Pension Plan information to enable Canadians to plan and manage transitions in their lives."*[1]

ISP Outreach was created as a separate entity from ISP Communications in April, 1998 as a result of an ISP Omnibus Submission approved by the Treasury Board. Prior to this, Outreach resources were in place in regional and local offices across the country. However, since Outreach had been funded by the Canada Pension Plan, there was no presence in Quebec where the Quebec Pension Plan (QPP) is administered by the provincial government. As a result of the Omnibus Submission, three changes occurred:

- the scope of Outreach activity was expanded to also incorporate Old Age Security;
- resources were increased (approximately doubled) in each of the regions and a significant presence was established in Quebec; and
- a headquarters presence was established for program direction, planning, product development, and research.

Objectives and Resources

The principle objectives of ISP Outreach are to work at the community level to:

- raise awareness and knowledge of CPP and OAS among current and future clients of the programs;
- improve Canadians' understanding of the role of CPP and OAS within overall retirement planning and income security;
- improve confidence in the CPP and OAS programs; and

1 The Income Security Programs Outreach Strategic Framework, June, 1999

- work with other ISP areas to increase the proportion of individuals that receive the benefits to which they are entitled under the Income Security Programs.

The first three objectives have been actively pursued under the current design and implementation of the program. However, the activities necessary to achieve the fourth objective are still in progress on a national basis.

ISP Outreach has a national budget of $4.5 million which includes approximately $3 million for salaries. This salary budget is allocated for 82 Full time Equivalents (FTE's). Of these, eight are at national headquarters in Ottawa. The remaining 74 are spread across the 10 regions.

The approach to staffing varies from region to region. In some regions (e.g., Manitoba, Quebec and Saskatchewan) staff are dedicated to Outreach. In other regions (e.g., Ontario, New Brunswick, Newfoundland, Nova Scotia and British Columbia), individuals are allocated to Outreach on a fractional basis and also perform other duties relating to the Income Security Programs.

Program Activities

The Outreach personnel in each region are accountable to the ISP regional manager. Consequently, the program is responsive to regional needs and specific activities vary from region to region.

Nevertheless, the activities undertaken fall into four broad categories as follows:

- **Direct Contact With Individuals.** This has been a major focus of ISP Outreach. Specific activities in this category include staffing booths at public events and giving presentations to individuals via retirement and pre-retirement seminars. Events such as these may also result in follow-up requests for information.

- **Working With Intermediaries.** ISP Outreach attempts to provide information to individual Canadians through a leveraged model. Specifically, this involves working with individuals who will, in turn, provide relevant information to individual Canadians. Examples include financial planners, staff of MP and MLA constituency offices and funeral directors.

- **Communicating With the Media.** ISP Outreach staff are often responsible for dealing with local media as regards the Income Security Programs. This may include both reactive and proactive approaches.

- **Identifying and Enrolling Those Entitled to Benefits.** This category of activities which is in progress at this stage, involves the development and implementation of procedures directed at target populations considered to be at above-average risk of not receiving benefits to which they are entitled. Outreach works in this area in concert with other ISP functions such as Communications, CPP Contributor Information, OAS/CPP Policy, the 1-800 system, and Electronic Services (website).

Evaluation Approach

This formative evaluation addresses 15 issues relating to the following five categories:

- Rationale;
- Design, Delivery and Implementation — Clients Reached;
- Design, Delivery and Implementation — Tools;
- Design, Delivery and Implementation — Specific Activities and Alternatives;
- Design, Delivery and Implementation — Co-ordination.

The evaluation has been conducted using qualitative approaches:

- detailed case studies of program implementation were conducted in four regions;
- the evaluation team attended sample events in two regions;
- interviews were conducted with 71 individuals. Twenty-three of these interviews were with HRDC personnel at headquarters and in the regions. The remainder was with partners, non-government organizations and other government departments;
- interviews were conducted with 83 direct Outreach clients at regional events;
- the Performance Measurement Database was examined and users of the system were interviewed in nine regions and at headquarters; and,
- a literature review was conducted relating to Outreach type activities in nine other countries.

Program Relevance

The evaluation has found that the need for CPP and OAS public education is high and that Outreach has a significant role to play in local communities to this end. Available evidence indicates that Canadians have poor levels of knowledge of the Canada Pension Plan and Old Age Security. These low levels of knowledge create two significant risks:

- individuals may not receive all services or benefits they are entitled to; and
- individuals may base their retirement planning and related financial decisions on inaccurate information.

The evaluation has found that a significant share of the resources of ISP Outreach have been dedicated to direct communication with individual Canadians. These activities are relevant to the achievement of program objectives. However, they are not as efficient as other approaches that leverage the resources, networks and contacts of partners and NGOs in raising Canadians' level of awareness of the income security system. For example, Outreach has notable successes at working with local partners but these have not been as numerous as possible and Outreach has not yet adopted this way of doing business in a consistent, national manner.

To be more effective, ISP Outreach can adopt a more leveraged and targeted approach in all regions.

Design, Delivery and Implementation — Clients Reached

Based on the analysis of this evaluation, Outreach has exceeded targets in almost all of its activity areas such as contacting clients, attending public events and distributing CPP/OAS information. However, ISP Outreach has not been able to consistently measure, on a national basis, the impacts of these activities. To this end, an innovative activities/impact/costing pilot is underway in Outreach with full implementation scheduled for April 2001.

Design Delivery and Implementation — Tools

Overall, ISP Outreach has access to high quality information tools. However, the process for developing new tools in response to identified needs requires improvement.
In particular, production of new national information materials can take an unacceptably long time. Several regions have addressed this by applying regional resources to address particularly urgent requirements. The evaluation has identified a few areas where current information tools are inadequate in reaching certain client groups including aboriginal people, individuals who speak neither official language, etc.

The evaluation found that the Performance Measurement Database (PMD) was constrained by the technologies available at its inception 3-4 years ago. As a result, it was used primarily to record activities and serve as a database to track partners and interest groups. It has been challenging to develop, implement, use and maintain. In addition, the design of the system makes it very difficult to produce aggregate data in a timely and accurate fashion. Based on this learning curve, Outreach is in the process of developing an innovative web-based system that will link with the ISP National Reporting Database. It will report equally on activities, costs and impacts according to a pre-defined program/performance framework where each region has identified its targets and priorities for the coming year.

Design, Delivery and Implementation — Specific Activities and Alternatives

Findings relate to specific activities targeted to the public, to partners and intermediaries and to the media.

Public

The direct public focus of the program has traditionally consisted of staffing information booths at public events and providing retirement and pre-retirement seminars. The evaluation has found that these activities do perform an educational role but are primarily a public relations function unless they are clearly focused. For example, the individuals reached via this approach are Canadians who often are literate and somewhat aware of pension issues.

Outreach's efforts to reach higher-risk clients such as aboriginals and low-income seniors offer better opportunities to raise awareness of ISP benefits and services.

Partners and Intermediaries

ISP Outreach has worked cooperatively with other organizations. Most often, these relationships have been based on inquiries and requests. The evaluation has found several examples of valuable partnerships. Primarily, however, it is the finding of the evaluation that the potential benefits from working with partners and intermediaries are greater than has been realized to date. It is noted that Outreach is focusing its efforts to increase their capacity in this regard.

Media

The program's relationship with the media has been generally positive but limited in scope. Volume of media contacts is lower than expected but consideration is given to the fact that media relations are shared in ISP between Communications, Outreach and regional/HQ issues spokespersons. Regional personnel indicate that the media has generally resisted their approaches for a continuing, pro-active partnership.

Design, Delivery and Implementation — Co-ordination

The evaluation has found that the existing organization structure of ISP Outreach and division of authority is a limiting factor in terms of addressing the objectives of Outreach. Generally, control of the program resources rests with regional ISP managers, while accountability to senior management and central agencies for achieving ISP Outreach's objectives rests primarily with headquarters.

Coordination of the Outreach activities with other ISP communication-related activities is not problematic and the forthcoming overall ISP Branch Communications Strategy will further refine this integration.

Management Response

Income Security Programs (ISP) has reviewed the final report of the Outreach Formative Evaluation. Overall, ISP management views this evaluation as a useful exercise that provides necessary information to continue to modernize the manner in which Outreach performs.

The evaluation accomplished its objectives by providing an accurate picture of the environment and challenges faced by ISP in conducting its public information campaign about the Canada Pension Plan (CPP) and the Old Age Security program (OAS). The study confirms that remedial efforts initiated by Outreach over the course of the last year are headed in the proper direction and that the planned continuation will provide Canadians with a modern, professional organization.

The evaluation describes accurately the need for Canadians to have proper information to be able to plan for their retirement needs. It also reaffirms the fact that a knowledgeable citizenry will avail themselves of the CPP and OAS provisions and benefit programs to which they are entitled.

The observations and conclusions contained in the evaluation provide a useful basis upon which to continue to develop public education initiatives in the future. The evaluation report will be shared with Human Resources Development Canada (HRDC) managers and will lay the groundwork for the Summative Evaluation to be conducted within the next year.

1. Introduction

1.1 The Context of the Evaluation

In 1998, Income Security Programs (ISP) Outreach was created as a separate entity from ISP Communications as a result of an ISP Omnibus Submission approved by the Treasury Board. The Omnibus Submission addressed four key results/goals:

- provide quality service to Canadians;
- strengthen the management and administration of Canada Pension Plan (CPP) Disability;
- increase public understanding of the goals, methods and administration of Canada's public pension system; and
- protect Canada's public pension system against errors, fraud and abuse.

Based on the Submission, the Treasury Board approved additional resources for the administration of the Income Security Programs. This allocation included resources for ISP Outreach. These resources were intended primarily to address the third goal/objective above. However, achieving this goal is not the sole responsibility of ISP Outreach.

Prior to 1997, Outreach resources were in place in regional and local offices across the country. However, since Outreach had been funded by the Canada Pension Plan (CPP), there was no presence in Quebec where the Quebec Pension Plan (QPP) is administered by the provincial government. As a result of the Omnibus Submission, three changes occurred:

- the scope of Outreach activity was expanded to also incorporate Old Age Security (OAS);
- resources were increased (approximately doubled) in each of the regions and a significant presence was established in Quebec; and
- a headquarters presence was established for program direction, planning, product development, and research.

The Omnibus Submission included an Accountability Framework (AF). The AF notes two measures which relate directly to ISP Outreach:

- a performance management system which would monitor the activities under the program and provide measurements of effectiveness and cost-efficiency of the Outreach program; and
- evaluation activity would be based on an evaluation framework.

To address the Treasury Board requirement for evaluation, Human Resources Development Canada (HRDC) developed a two-phased approach. This report marks the completion of the first phase — a formative evaluation which was designed to "provide information on the progress towards the achievement of the overall objectives and ... to

identify weaknesses in design, delivery and implementation that could be corrected so that the program could be more effective". A second phase was planned during 2001-2002 — a summative evaluation "to measure the effectiveness of ISP Outreach in delivering on its mandate".

1.2 Evaluation Issues

This evaluation addresses 15 issues relating to the following five categories:

- Rationale;
- Design, Delivery and Implementation — Clients Reached;
- Design, Delivery and Implementation — Tools;
- Design, Delivery and Implementation — Specific Activities and Alternatives;
- Design, Delivery and Implementation — Co-ordination.

The 15 specific issues and findings for each are provided in Chapter 3. Chapter 4 provides the conclusions of the Evaluation.

1.3 Evaluation Methodology

The methodology applied to this evaluation has been described in detail in the Methodology Report submitted on March 21, 2000. In brief the following methodologies have been applied to the evaluation:

- case studies which examined the detailed operation of ISP Outreach in four regions — New Brunswick, Quebec, Southwestern Ontario and Manitoba;
- interviews with ISP Headquarters officials (11) and with ISP Regional managers (12) in the six regions where a case study was not conducted;
- interviews (9) with Non-Government Organizations and Other Government departments;
- interviews (39) with organizations identified by regional offices as partners or organizations which they have worked with. This is in addition to 19 similar interviews conducted during the regional case studies;
- case studies of two events conducted under the auspices of ISP Outreach. The first was operation of a booth at the Atlantic National Home Show in Saint John, New Brunswick March 10–12, 2000. The second consisted of three retirement/pre-retirement information sessions in St. John's, Newfoundland in April and May, 2000;
- interviews with 83 direct Outreach clients at these events;
- review of the design and implementation of the Performance Management Database;
- review of documents pertaining to the program; and
- literature review of experience relating to Outreach type activities in 9 other countries as well as experience of the Canadian Customs and Revenue Agency.

2. Program Description

2.1 Income Security Programs

Human Resources Development Canada (HRDC) has responsibility for the administration and delivery of the Canada Pension Plan (CPP) and Old Age Security (OAS) programs. These programs provide benefits to seniors, persons with disabilities and their children, survivors and migrants. In 2000-2001, the department estimates it will provide benefits to nearly 5 million Canadians and more than 135,000 clients living abroad. Total benefits paid under the programs are estimated at $43.8 billion for 2000-2001 and it is expected that administration and delivery costs will be $277.4 million.

2.2 Outreach

Income Security Programs (ISP) Outreach is intended to promote awareness of CPP and OAS at the community level, and to improve citizens' understanding of how these benefit programs fit within overall retirement planning and income security. Outreach works with several other ISP groups whose overall objective is to ensure that people obtain the benefits they qualify for, and that they see these benefits as a reliable part of their retirement income planning. In short, ISP Outreach's mission is *to be leaders in the community at providing Old Age Security and Canada Pension Plan information to enable Canadians to plan and manage transitions in their lives.*

ISP Outreach was created as a separate entity from ISP Communications in April, 1998 as a result of an ISP Omnibus Submission approved by the Treasury Board.

2.2.1 Rationale and Objectives

The principle objectives of ISP Outreach are as follows:

- raise awareness and knowledge of CPP and OAS among current and future clients of the programs;
- improve Canadians' understanding of the role of CPP and OAS within overall retirement planning and income security;
- improve confidence in the CPP and OAS programs; and
- work with other ISP areas to increase the proportion of individuals that receive the benefits to which they are entitled under the Income Security Programs.

The first three objectives have been actively pursued under the current design and implementation of the program. However, the activities necessary to achieve the fourth objective have not yet been made fully operational on a national basis.

2.2.2 Resources and Management Approach

ISP Outreach has a national budget of $4.5 million which includes approximately $3 million for salaries. This salary budget is allocated for 82 Full time Equivalents (FTE's). Of these, eight are at national headquarters in Ottawa. The remaining 74 are spread across the 10 regions.

The approach to staffing varies from region to region. In some regions (e.g., Manitoba, Quebec and Saskatchewan) staff are dedicated to Outreach. In other regions (e.g., Ontario, New Brunswick, Newfoundland, Nova Scotia and British Columbia), individuals are allocated to Outreach on a fractional basis and also perform other duties relating to the Income Security Programs.

Outreach managers in the regions report to the ISP regional manager. The national director of ISP Outreach provides functional guidance to regional Outreach managers.

2.2.3 Outreach Activities

There is distinct variation in the activities of the program from region to region, due to the staffing and management approaches noted above. Nevertheless, program activities fall into the following four broad categories:

Category 1 Direct Contact with Individuals

This has been a major focus of ISP Outreach. Attending public events (e.g., booths at home shows), giving presentations to the public via retirement and pre-retirement seminars are examples of Category 1 activities. Outreach personnel may also receive inquiries from members of the public whom they have encountered at such events. While the standard protocol is to refer these individuals to the department's formal information sources (i.e., 1-800 number; brochures; website and ISP administrative personnel), in many instances, Outreach personnel deal with the information request directly.

These activities are not always considered to be the most cost-effective approach in achieving Outreach objectives although, based on quantitative/qualitative information, the numbers of individual Canadians contacted greatly exceeded the targets of the program. Outreach headquarters management expects to reduce the number of resources dedicated to individual contact over time in favour of working through leveraged partnerships.

The Omnibus TB Submission noted that with the funding requested (and provided), ISP Outreach would conduct incremental activities which fall into the categories noted below. The table identifies the volume of activity targets and results for the 1998/99 and 1999/2000 fiscal years. Note that the figures were derived largely from the Outreach reporting database but were supplemented as required by estimates and manual figures in regions where the database was not operational during the full two-year period under review.

Initiative	Target	Result
Presentations	3,717	2,616
Training sessions	969	771
Staff booths	218	404
Client contacts	27,853	799,999
Distribute information packages	105,769	2,405,891

Note that the Treasury Board (TB) Submission does not differentiate between presentations and training sessions which target the general public and those which target intermediaries/partners.

Category 2 Working with Intermediaries

The planning materials for Outreach refer to partnerships and promote an increased use of partners to get information to the ultimate client. In our interviews, these "partners" were also referred to as "non-individual clients" or intermediaries, which is a more accurate description of their role. Groups and organizations which Outreach has worked with include the following:

- other federal and provincial departments and agencies;
- health and education organizations;
- advocacy groups;
- MP and MLA constituency office staff;
- finance and insurance companies;
- consulting firms; and
- funeral homes.

While this is a diverse group, they all have relationships with Canadians who — in turn — require information about Income Security Programs. Consequently, they are generally interested in working with ISP Outreach since whatever they learn is knowledge which they require in order to perform their own role better and serve as an information broker to their own staff or clients.

The Omnibus TB Submission committed ISP Outreach to incremental activities which relate to the categories noted below. The table identifies the volume of activity targets and results for the 1998/99 and 1999/2000 fiscal years. Note that the figures were derived largely from the Outreach reporting database but were supplemented as required by estimates and manual figures in regions where the database was not operational during the full two-year period under review.

Initiative	Target	Result
Additional partnerships	1,390	3,658
Presentations	3,717	2,616
Training sessions	969	771
Develop regional products	299	142

As noted above, targets for presentations and training sessions include both Category 1 and Category 2 activities.

Category 3 Communicating through the Media

In many regions, media inquiries are routinely referred to ISP Outreach personnel while in others they are sent to Communications or program managers. Outreach personnel have also been involved in writing newspaper columns and appearances on radio shows and Cable TV community programs. The following table identifies the volume of activity targets and results for the 1998/99 and 1999/2000 fiscal years. Note that the figures were derived largely from the Outreach reporting database but were supplemented as required by estimates and manual figures in regions where the database was not operational during the full two-year period under review.

Initiative	Target	Result
Media contacts	837	148

Category 4 Identifying Those Entitled to But Not Receiving Benefits

The fourth objective of ISP Outreach is a by-product of its educational goal and is to work with other ISP areas to "increase the proportion of individuals that receive the benefits to which they are entitled under the Income Security Programs". To some extent, all of the information activities in the first three categories are expected to help fulfill this objective. However, it has been increasingly recognized that there may be some groups on the margins of society who are at risk of not receiving benefits to which they are entitled. ISP Outreach has identified the following groups as "target groups" for more proactive approaches. An asterisk (*) indicates the two groups which are currently considered a priority for Outreach although the priority of the risk groups is currently being reassessed:

- aboriginal Canadians (*);
- Canadians with a disability;
- women who have raised children;
- self-employed Canadians;
- low-income seniors and near-seniors (*);
- Canadians living in rural areas;
- functionally illiterate Canadians;
- third language Canadians;
- senior and near-seniors living in institutions; and
- youth.

3. Evaluation Findings

3.1 Program Relevance

Issue 1: Is the rationale for the Outreach Program still relevant? Is there a continuing need for activities to reach clients beyond what can be achieved by less pro-active means?

Finding: The rationale for Outreach remains strong since knowledge of Old Age Security (OAS) and the Canada Pension Plan (CPP) is low which in turn creates risks that:

- **individuals will base their retirement planning and related financial decisions on inaccurate information; and**
- **individuals will not receive the benefits they are entitled to.**

There is an ongoing need for activities to reach clients that are difficult to reach by less pro-active approaches and those that have lower levels of knowledge of Canada's public pension system.

Knowledge of Canada's Public Pensions is Low

"Canadian Attitudes Toward the Public Pension Plan and Retirement Planning", Ekos Research Associates Inc., March, 2000, concludes that knowledge levels regarding public pensions and information needed to plan for retirement are both quite low.

As part of this study[2], Ekos created a "knowledge index" based on responses to 10 knowledge-related questions. The minimum score possible was 0 while the maximum was 12. Knowledge was considered high for survey respondents scoring 6 or more out of the maximum of 12. Only 30% of those surveyed score 6 or more out of 12 on this knowledge rating.

This appears to be much lower than the knowledge Americans, for example, have about their social security system. In a 1998 survey, designed to measure American knowledge of their Social Security system, 55% scored 70% or higher (answered 13 or more questions correctly out of 19 "knowledge indicators")[3]. While those results may not be directly comparable, the method of measuring understanding in Canada does not appear to be significantly more stringent than that used in the U.S.

---

2 Surveying was conducted from late October to mid-November, 1999.

3 The U.S. has the objective of having 90% of Americans 18 years of age and older knowledgeable about Social Security by the year 2005. To measure public knowledge in this area, Social Security Administration (SSA) worked with the Gallup Organization to develop the Public Understanding Measurement System (PUMS). This system measures public understanding of 19 key messages that the SSA feels the public should understand about Social Security.

The rationale for the Outreach Program is still relevant — but the resources of the program necessitate a more leveraged and targeted approach.

Interviews with key officials at headquarters noted that Outreach activities are being redirected from the general population to specific sub-populations deemed to be at-risk. These individuals noted the need for both greater leverage and improved targeting:

- providing information to organizations and individuals who deal with individual Canadians who require information about public pensions;
- identifying individuals and groups of individuals who are or may be eligible for but not receiving benefits;
- providing customized information to organizations who deal with current and future clients; and
- targeting activities to narrow the gap in knowledge levels of Canada's public pension system between sub-groups of the population (such as aboriginal people, allophones, and clients with low literacy levels) and the Canadian average.

3.2 Design, Delivery and Implementation — Clients Reached

Issue 2: Was Outreach able to achieve the volume of events anticipated for each activity, and increase partnerships by the anticipated amount?

Finding: Based on the analysis of this evaluation, Outreach has achieved or exceeded targets for most of its activities but has fallen a bit short of intended targets involving presentations, training and media contacts. It has far exceeded its targets for client contacts and information kit distribution.

The following table identifies the volume of activity targets and results for the 1998/99 and 1999/2000 fiscal years. Note that the figures were derived largely from the Outreach reporting database but were supplemented as required by estimates and manual figures in regions where the database was not operational during the full two-year period under review.

Initiative	Target	Result
Additional partnerships	1,390	3,658
Presentations	3,717	2,616
Training sessions	969	771
Staff booths	218	404
Media contacts	837	148
Client contacts	27,853	799,999
Develop regional products	299	142
Distribute information packages	105,769	2,405,891
Total Activity	**141,052**	**3,213,629**

Income Security Programs (ISP) Outreach has generally been able to monitor its achievements relative to these activity targets but needs to adopt a measurement tool that is web-based and focuses equally on costs and impacts. Based on interviews with headquarters and regional personnel and approximate data provided by ISP Outreach headquarters officials, the following information is available:

- Outreach far exceeded its targets for client contacts and information kit distribution;
- ISP Outreach placed about 400 booths at public events — about double what was intended;
- the volume of presentations and training sessions is somewhat below what was intended and these activities were more focused on the general public than intended (e.g., pre-retirement seminars) and less focused on intermediaries and partners;
- ISP Outreach has exceeded its targets for partnerships but many of these were in similar areas (e.g., funeral homes). Outreach is currently focusing its efforts to broaden its partnership framework, such as in dealing with financial planners and aboriginal partners, etc.; and
- Outreach is now piloting a tool that can report equally on costs and impacts. This initiative will significantly improve its measurement of achievements related to targets.

Issue 3: At what groups has ISP Outreach targeted its efforts? What strategies have been employed to reach targeted clients? How effective have these strategies been? Have individual regions focused on priority groups in their region?

Finding: At the formative stage, ISP Outreach has operated in a primarily reactive mode rather than in a targeted or strategic mode. However, all regions have now identified target groups and significant individual, regional successes have been noted.

Traditionally, the primary focus of ISP Outreach has been on public events and pre-retirement seminars, with the audience consisting of seniors and near-seniors. These events are typically in response to requests and in many cases have been attended by ISP personnel for many years. Our interviews with senior managers at national headquarters found limited support for this activity as part of Outreach. The Director of Outreach is influencing regions to move away from some of these activities. Nevertheless, the regions remain under pressure to perform this essentially public relations function which, in turn, limits their capacity to address the target groups.

The definition of target populations is a regional responsibility at present. Targeting of two types occurs:

- The first type of targeting relates to "partners" or non-individual clients; i.e., organizations or professionals who deal with clients of ISP. Examples are financial planners; funeral home directors; Human Resources Development Canada (HRDC) personnel; other government departments and provincial governments; and, MP and MLA constituency offices. Excellent progress has been made with some of these groups but broader and more nationally consistent efforts are planned and are required.

- The second type of targeting relates to groups of individual who have been identified as priorities by regional management. Most commonly mentioned in interviews with regional offices were aboriginal Canadians, Canadians with disabilities, low-income seniors and near-seniors and youth. Again, in many cases, providing services to these groups can better be accomplished by working through leveraged partnerships.

Issue 4: On what basis has Outreach identified organizations which would be desirable partners? How successful has it been in establishing partnership with these organizations? What has been the contribution of these partnerships in terms of (a) increasing reach and (b) increasing effectiveness with targeted clients?

Finding: At the formative stage, ISP Outreach's approach to partnerships is largely reactive and mostly consists of working with organizations which request information/assistance. However, significant regional successes have been noted.

In most cases, the approach to identifying partnerships is best described as reactive resulting from invitations and requests to regional and local offices. Often, these represent the maintenance of historical relationships. The definition itself as to what constituted a partnership was not consistent across the country. Examples of partnerships cited in interviews and case studies with regional offices included a wide range of relationships and activities.

Effective partnerships exist when each party brings some particular value to the relationship and each gains from the involvement of the other(s).

It must be noted that there are several excellent examples of effective regional partnerships in the program. For example:

- Most regions have established partnerships with funeral homes in order to develop a streamlined process for dealing with CPP Survivor Benefits. In some regions the establishments have moved beyond handing out applications and are involved in notifying ISP of the death and certifying the documents which the clients forward with their application for benefits. In return for this, ISP can move quickly on the Death and Survivors Benefits application and can minimize overpayments following the death of existing payees.

- Several regions have made sound inroads to work with First Nations and Inuit representatives and make regular knowledge-transfer visits to remote communities.

- The Ontario region has worked with the London Skill Center, the London Life Insurance Company and the Royal Bank Financial Group to develop financial planning workshops.

- The Career and Life Management (CALM) project in Nova Scotia involved the introduction of income security information to the high school curriculum by working in partnership with the provincial Department of Education.

Despite these examples of effective useful partnership, there are opportunities for significant improvements in working with partners. Successes to date — such as those noted above — have been implemented in individual regions and have been developed on the basis of efficient use of government resources.

Opportunities to improve the partnership component of ISP Outreach consist of:

- identifying and pursuing partnerships with organizations in order to reduce the risk that various groups of marginalized Canadians fail to receive benefits to which they are entitled; and

- developing national partnerships with organizations which can assist the Department to provide information in cost-effective ways.

Managers at headquarters identified a need to build national partnerships which would be constructed with specific organizations for clearly defined reasons. Pilots now underway are with financial institutions and national non-profit organizations. Interviews with individuals representing the latter type of organizations (e.g., national seniors organizations and national aboriginal organizations) provided support for this concept. Several of these organizations are prepared to work with ISP along the lines of the good relationship they have with Canada Customs and Revenue Agency (CCRA). Several of these organizations, however, noted that the limited resources of their organizations would be a barrier to them making a major commitment to working with ISP unless funding would be provided.

3.3 Design Delivery and Implementation — Tools

Issue 5: What printed materials and multi-media tools are being used by ISP Outreach? How effective are these materials? What variations exist among regions and client groups in terms of materials used and effectiveness? What gaps have been identified? How are they being addressed?

Finding: Overall, ISP Outreach has access to high quality information tools. However, regions have identified many specific needs for new information tools and no satisfactory approach has been developed towards meeting these needs through headquarters. Several regions have addressed some of their priority needs in an ad hoc fashion. However, the evaluation has identified several high priority needs (e.g., third language publications; brochures targeting aboriginal populations) for which regions require assistance from national headquarters.

A wide variety of national and regional materials are in use throughout the country. There are national materials such as the national presentation package[4] and the basic brochures[5] that have the advantage of having been vetted for accuracy. The main concern from the general public with respect to publications is in the lack of "plain, clear language".

There have been many customized products designed by the regions either for particular focus or because no such product is provided nationally.

Examples of regional products include:

- Ontario has developed several products such as newsletters, Internet sites, MP kits, funeral director kits, etc.

- Saskatchewan has produced a handout for their information sessions which consists of their presentation package printed in a booklet format. Also, their regional Communications branch has produced radio ads in Cree and Dene.

- Quebec has developed employee training kits which include; a slideshow that is customized for each audience and an OAS video.

- Alberta has produced a fact sheet that explains income with respect to the Guaranteed Income Supplement, and a customized poster for the GIS initiative encouraging individuals to notify ISP of change of address or change in marital status.

- Manitoba produced a pamphlet entitled Canada Pension Plan Students' Benefits. They also produced a product in partnership with Workers Compensation Board that explains Workers Compensation, CPP and Employment Insurance. New Brunswick has a similar publication.

Despite recent changes in NHQ approaches, regions are adopting a "wait and see" attitude toward product development. For the most part, respondents feel NHQ is receptive to their needs and has a genuine desire to assist. On the other hand, they report that NHQ may be overwhelmed by the enormity of needs and are heavily involved in trying to support a large number of ISP internal client groups. Consequently, some basic needs are not being met.

---

4 A Powerpoint slide show which provides information about OAS and CPP.

5 Communications Division produces a wide variety of brochures concerning OAS and CPP.

When questioned about gaps that exist in materials, regional officials offered many suggestions. These fell into the following four broad categories:

Materials Targeted to Aboriginal People

Several of those interviewed, noted that existing materials are often not appropriate for many aboriginal people. In particular, it was noted that while aboriginal clients have typically not participated in CPP, they can opt to make contributions. While there is a draft "Fact Sheet" available regarding this, a more comprehensive treatment of the issues involved is also required in the form of a detailed brochure.

In addition to this major issue, several respondents noted that "plain language", user-friendly" materials are required for aboriginal clients.

Materials Targeted at Other Specific Populations

Those interviewed noted two specific issues relating to the need for population-specific materials.

First, it was noted that there is a lack of materials for individuals who read neither English nor French or who would prefer to receive materials in another language. Given the changing face of Canadian society this issue is one facing the government at large and there is no easy, inexpensive solution.

Secondly, it was noted that most existing materials tend to be directed to seniors or near-seniors in the pre-retirement years. Several interviewees noted that if ISP Outreach is to focus effectively on specific target populations, they need communication materials which provide the information that these populations will be interested in and that the messaging be appropriate for the population. The two populations which were seen as poorly served by existing materials are individuals with a disability and youth.

Materials Dealing With Specific Policies/Procedures

Regional Outreach officials identified a number of topics where a need exists for better information tools:

- overpayments;
- materials dealing with modernization of benefits;
- materials dealing with policy changes on permissible earnings while receiving CPP Disability benefits;
- brochure on benefits for orphans/students age 18-25[6]; and
- communiqué with banks outlining appropriate procedures to minimize the risk that account closures deprive clients on direct deposit of monies to which they are entitled.

---

6 Manitoba and Saskatchewan had jointly designed a booklet on this that NHQ converted to a fact sheet. It was still felt, however, that a brochure which provides a more comprehensive description would be valuable.

Technology/Formatting/Distribution

Some interviewees made suggestions regarding formatting of messages. Several suggestions were made relating to possible uses of videos. For example, it was suggested that videos would be a useful approach to disseminating information to remote areas. It was also suggested that a continuously running video would be useful for trade shows. It is noted that ISP has created two excellent videos that are in the process of distribution to regional Outreach teams.

Another suggestion was that an increased utilization of "Fact Sheets" would be useful.

It was also noted that overly glossy materials may be perceived as wasteful by taxpayers. Several of those interviewed noted that some of the newer materials have colour photos, etc. and have sometimes received a negative reaction from the public.

It was noted that distribution and availability of materials is sometimes a problem. One region mentioned they generally receive 1/3 of their materials in French and this group represents less than 5% of the population. It was also noted that the standard brochures that are nationally distributed could have better availability. There are periods of time when these cannot be obtained at all or are sent in French when the English supply is not available. Those materials that generate the biggest demand should be consistently available and should be up-to-date with no errors. There is strong demand for the ISP overview booklet and there have been ongoing difficulties with the supply for it and other essential products in the past few years.

Several of those interviewed were aware that new communications materials have been developed as part of the "Information on the Retirement Income System" (IRIS) campaign and noted that these materials were not yet being made available in quantity.

Among the products that received positive reviews were the new Disability Information Guide and the marketing pamphlet with space for inclusion of a business card. The recent product emporium, which gave regions the opportunity to share regionally customized products, was viewed positively also. Regions were pleased that a "plain language" expert has been brought into ISP.

Outreach staff has developed the capacity, through remote hookup, to generate automated CPP Statements of Contributions while at trade shows and similar events. However, in some regions staff were flown in from Ottawa to perform this function but it is noted that this practice has been discontinued.

Issue 6: To what extent and in what ways has the ISP Performance Measurement Database (PMD) been enhanced or developed to provide indicators appropriate to track outputs relating to events? Are the transfer potential estimates and quality factors adequate to measure the events? What lessons have been learned as regards effective performance measurement?

Finding: Efforts at designing the PMD to be a performance measurement database have been overtaken by the evolution of technology. Transfer potential estimates and quality factors are not adequate with the existing system to measure the events. Because of this limited value as well as the complexity of using the system, data are not consistently entered into the system. Finally, the design of the application as a distributed system is inconsistent with its primary goal of aggregating performance data to regional and national totals.

A review of the PMD has been used by Outreach HQ to develop the new data collection system currently in pilot mode within the branch. User requirements derived from this pilot will be passed to HQ systems managers to permit a web-based interface from regions directly into ISP's National Reporting Database.

3.4 Design, Delivery and Implementation — Specific Activities and Alternatives

Issue 7: Was training of partners effective?

Finding: Without exception, all of those interviewed who had received Outreach training rated it highly. Outreach has not, however, offered comprehensive training to its partners in all sectors. It is more accurate to describe some of its activities with organizations and professionals as of a briefing nature than formal training. Training/presentations offered by Outreach personnel (typically to pre-retirement seminars or other public groups) are invariably positively regarded.

"Training" is generally thought of as formal instruction. What Outreach officers are generally providing is an understanding of how the system works to two types of audiences:

- individuals who currently (or soon will) receive benefits from the Income Security Programs. Our evidence indicates that pre-retirement seminars or presentations to retirees are the most common training/information sessions offered[7]; and
- organizations dealing with partners who will eventually access the income security system, e.g., constituency office staff, seniors' organizations, health care and social workers, etc.

---

[7] Typically, the presentation by Outreach personnel is part of a larger agenda. Many of those identified as partners by the regions were co-presenters at these sessions.

In our interviews with 39 partner organizations, almost all respondents had attended one or more information sessions. Those who had not attended had often been given the option of attending but were unable to do so. Occasionally, Outreach staff has visited partners such as MP constituency offices to update people one on one.

Within the group of defined partners interviewed, a limited number required and requested information beyond the "briefing" approach typically offered by Outreach. Some of these individuals called for a more customized session that would meet their particular needs. Examples were advocacy groups which deal with individuals with a disability and MP constituency offices which have received numerous inquiries relating to the same issue. Representatives of organizations dealing primarily with individuals from ethnic groups also identified a need for a customized approach.

Finding: Outreach has limited experience with "train the trainer[8]" approaches. The approach used by the Canada Customs and Revenue Agency (CCRA) appears to be a model which may be useful to ISP Outreach.

Through the regional case studies and key informant interviews, five successful examples of "train the trainer" approaches were identified:

- The Quebec region has used a "train the trainer" approach with various groups such as provincial staff dealing with social assistance recipients, social workers in hospitals and Air Canada employees.

- All regions have trained funeral directors and CCRA volunteers.

- Nova Scotia has developed a highly-acclaimed education tool that has seen use in its high school system. In-service training for teachers has been highly successful.

- New Brunswick Outreach has trained provincial government human resource staff and youth representatives to deliver ISP information.

- A train the trainer approach was also used in Nova Scotia when the Multicultural Council of Halifax approached ISP staff for assistance. Twenty-four staff representing 12 ethnic groups received ISP training which they, in turn, delivered to their ethnic communities.

---

8 Under a "train the trainer" approach, an organization trains individuals outside of their own organization, to "train" those who ultimately require the information.

Interviews with key informants from outside the federal government noted that CCRA made more effective use of "train the trainer" than ISP. The approach used by CCRA received high praise on two counts:

First: The Community Volunteer Income Tax program was held up as an effective outreach model. An internal evaluation report from CCRA reported a 31% increase over the previous year in the number of returns prepared by volunteers. This was attributed to telephone management practices with well defined targets, weekly reporting of results, injection of additional resources, technology enhancements, better working tools and a focused approach to the filing seasons. ISP Outreach works closely and trains this group and realizes excellent results in the annual GIS renewal exercise (e.g. about 180,000 low-income seniors have their tax returns completed and their GIS renewed each year by CCRA volunteers).

Second: The approach CCRA uses when dealing with aboriginal groups was highly praised. Last year, information seminars on Family Tax Credits and GST issues were held. CCRA flew in three individuals from Ottawa to work with staff from regional associations who provided on-site translation. This approach worked extremely well and The Inuit Tapirisat Association of Canada highly recommends that HRDC use similar procedures. Outreach is in an developing stage in delivering national targeted aboriginal services but has regional successes, especially in Northern Ontario and Manitoba.

Issue 8: What client-focused activities are being undertaken at the regional/local level under ISP Outreach? Are regions developing strategies to ensure that their activities represent "best available" approaches to addressing program objectives and priorities?

Finding: Client-focused activities primarily consist of booths at public events, pre-retirement seminars and media contact. All of these activities are provided primarily in response to requests and fulfill a public relations purpose. They are not always directly tied to Outreach objectives and do not always represent "best available" approaches.

Regions and HQ Outreach are in the process of developing strategies to better use their time. They have acknowledged that a more strategic approach to defining target groups and approaches is needed. Work has begun on this and there is agreement that booths and pre-retirement seminars may not be the best use of existing resources.

In our interviews with all groups consulted in this evaluation, it was generally agreed that such events targeted groups who generally are more literate and knowledgeable than the at-risk groups noted above and that working directly with these individuals is not as

valuable an activity in the context of Outreach objectives. It is noted however, that Outreach is in the process of expending significant effort in terms of:

- targeting information at groups of individuals who are at above-average risk of not receiving benefits to which they are entitled; and

- targeting groups of individuals who are poorly informed and at risk of making poor retirement planning decisions as a result.

"Best approaches" would focus on these target populations.

Issue 9: How are regional staff employing media contacts? Are regions developing strategies to ensure that their activities represent "best available" approaches to addressing program objectives and priorities?

Finding: The relationship with the media is primarily reactive to the needs of the media.

The degree of involvement with the media in the regions ranged from no media contacts to a high degree of comfort. Some regions have participated in talk shows and write regular newspaper articles. Others defer this entire area to Regional Communications. Establishing media ties was not viewed as a simple process in one region. When the co-ordinator asked that Outreach officers place an increased emphasis on radio shows, it was not always easy to spark interest from the media. Requests from ISP for coverage were not often favorably received and were occasionally viewed as government propaganda. Decisions to do newspaper articles or conduct interviews often only came about after reporters attended public seminars and saw the level of public interest firsthand. There appears to be considerable room for development of better media relations in virtually all regions. For this to occur, guidance and assistance from headquarters will likely be required.

Issue 10: Was Outreach effort allocated to the most cost-effective methods of reaching clients? Are all activities still relevant?

Finding: Outreach effort was not always allocated to the most cost effective methods of reaching clients. Public events such as booths and pre-retirement seminars were not always cost-effective when compared to alternate ways to do business.

Many of these events are judged by managers in headquarters and, to a somewhat lesser extent, in the regions, as expensive and in the words of one manager "sometimes helping those that don't need help and perhaps not always helping those that do". In other words, they can be expensive, and may not always be the best way to achieve program objectives.

Dropping these activities is somewhat difficult, however. In many regions, commitments to attend these functions extend over many years and withdrawing may reflect on the department. Certainly, these public relations activities are quite defensible and, seemingly,

affordable relative to the enormous expenditures on Income Security Programs (about $44 billion annually). However, these expenditures represent a significant portion of the total resources of Outreach and contribute less than other possibilities to meeting program objectives.

If these public relations activities are to be continued, either they need to be separated from the Outreach function or the resourcing and planning process of Outreach needs to be adjusted to reflect the reality of these activities.

Issue 11: Have complementary activities, such as Internet-based Outreach, been used effectively to reach clients and partners?

The design of complementary activities is not the direct responsibility of ISP Outreach. The extent to which Outreach activities and initiatives are complementary to those of other organizations within ISP is addressed in Section 3.5 below.

3.5 Design, Delivery and Implementation — Co-ordination

Issue 12: Has the messaging in Outreach activity effectively complemented other components of the communications plans developed by ISP?

Issue 13: Did client contact activity complement or overlap 1-800 telephone bank functions?

Issue 14: Did media contact activities complement the activities of the phone bank and the communications branch appropriately?

Finding: Outreach activities complement the 1-800 telephone bank and the activities of the Communications Division as well as other aspects of the ISP communications approach.

In our interviews it was clear that during contact with clients, Outreach personnel provide the appropriate 1-800 number to clients so that they can call at their convenience for further information. As well, ISP Outreach personnel use the textual materials developed by the Communications Division and distribute these materials — directly and indirectly[9] — to individual Canadians.

However, at the time of the evaluation there appeared to be a number of issues requiring attention with both of these complementary activities. For example, in interviews with regional managers, partners and national organizations, difficulties regarding the 1-800

[9] By providing materials to intermediaries such as financial planners and funeral directors who in turn distribute them to individual Canadians.

service[10] were noted. As regards the Communications Division, long lead times for production of new materials were frequently cited as problematic. It is beyond the scope of this evaluation to address these matters in detail.

Finding: An overall communications strategy is needed that incorporates the web, the 1-800 number, Outreach, and other components of the communications plan. While some pieces of an overall strategy are in place, these pieces would be much more complementary as part of an overall strategy.

Issue 15: Is the organization structure and division of authority the most effective possible?

Finding: The existing organization structure and division of authority is a limiting factor in terms of addressing the objectives of Outreach.

The resources of Outreach are small in the context of the Income Security Programs. However, the objectives are substantial. Furthermore, as previously noted,

- a substantial fraction of the current resources are attached to activities to which there is a historical commitment but which are not as effective as other approaches to the business; and

- the needs to which the objectives are tied are substantial given Canadians' poor knowledge of their Income Security Programs.

In such a context, management must be empowered to set priorities and deploy resources to address these priorities. The current structure, however, makes this difficult in the absence of agreed-upon ways to do business, funding and results measurement.

At present, authority in relation to the activities of regional Outreach rests with the Regional Managers of Income Security Programs. This authority includes the ability to reassign Outreach personnel to other activities. This authority is not always accompanied by an accountability for achievement in relation to Outreach objectives.

Conversely, Outreach HQ, who are accountable for the program objectives, can only influence priority setting and deployment of resources by persuasion.

These organizational/structural issues are a concern, at a time, when some of the program's resources are tied to activities which are not in all cases the best way to educate Canadians. Addressing this will be challenging within the current organizational structure but steps are being taken, including the development of a national communications plan so that all parties can agree upon implementing a system to manage activities, costs and expected results.

---

10 Some individuals are not comfortable with the automated attendants used by this service. As well, difficulties getting through were noted.

4. Conclusions

The conclusions of the evaluation are as follows:

Conclusion 1: Canadians generally have poor knowledge of their Income Security Programs.

Research work cited in the evaluation has shown that the majority of Canadians have very poor knowledge of their Income Security Programs — worse, apparently, than the knowledge of Americans about their national Social Security programs.

Conclusion 2: Given the very large and varied population served and the complex programs to administer there is some risk that members of some marginalized groups may not be receiving all the services or benefits to which they may be entitled.

The extent of non-receipt of services or benefits has not been fully quantified in ISP and it has been recognized that addressing this risk is a priority within the branch. Due to its earlier start, the United States Outreach Demonstration Program is progressing to the identification and addressing of such risks.

ISP has, however, taken some major initiatives in this area. For example, it is now a routine practice that all 1.5 million low-income recipients of Old age Security/Guaranteed Income Supplement (OAS)/GIS who file an income tax return are assessed for their possible eligibility for renewal of the Guaranteed Income Supplement (GIS). As well, the branch has undertaken yearly mailings to CPP contributors, provided benefit information to existing clients with their annual T4 slip, and sends "presumptive" OAS/CPP applications to possibly-entitled Canadians prior to their 65th birthday.

Conclusion 3: ISP Outreach is potentially part of the solution of addressing these two issues of poor knowledge and risk of missed services and benefits among some populations.

While ISP Outreach can be part of the solution it is definitely not going to be all of the solution. It is noted that the strategies and activities of ISP Outreach are being integrated with the larger branch-wide communication plan to address these two issues.

Conclusion 4: ISP Outreach can be better focused on meeting its objectives. The share of the work done by ISP Outreach at this formative stage is generally of a reactive nature and does not contribute as well as other approaches to meeting the stated objectives of the program.

A portion of ISP Outreach resources is devoted to public relations activities such as staffing booths at public events. Public events are generally selected in response to requests received. These public relations activities may be a sensible investment in the larger framework. Expending resources in public relations activities relating to $44 billion in annual expenditures is not a concern and is probably worthwhile. However, the amount spent does not contribute as well as other approaches to meeting the program objectives.

An alternative approach would be more strategic and would allocate program resources in order to maximize achievements relative to the program objectives. There are two considerations to adopting a more strategic focus:

- historical and continuing commitments to public relations activities; and
- the current organizational structure and division of authority.

Conclusion 5: The current Performance Management Database is inadequate.

The PMD has proven to be inadequate for Outreach purposes and is in the process of being replaced at the time of writing this report.

Efforts at designing the PMD to be a performance measurement database were limited by the evolution of technology. Transfer potential estimates and quality factors are not adequate with the existing system to measure the events. Because of this limited value as well as the complexity of using the system, data are not consistently entered into the system. Finally, the design of the application as a distributed system is inconsistent with its primary goal of aggregating performance data to regional and national totals.

It is noted that the stand-alone Outreach database has been phased out in favour of a data collection system that is presently in pilot mode. User requirements derived from this pilot will be passed to HQ systems managers to permit a direct web-based interface from regions into ISP's National Reporting Database.

Évaluation formative du programme Relations avec le public des Programmes de la sécurité du revenu

Rédigé pour :
Évaluation et développement des données
Politique stratégique
Développement des ressources humaines Canada

par :
Goss Gilroy Inc.
Conseillers en gestion

mai 2002

SP-AH167-05-02F

Table des matières

Sommaire i

Réponse de la direction vii

1. Introduction 1
1.1 Le contexte de l'évaluation 1
1.2 Questions à examiner dans le cadre de l'évaluation 2
1.3 Méthode d'évaluation 2

2. Description du programme 5
2.1 Programmes de la sécurité du revenu 5
2.2 Relations avec le public 5

3. Résultats de l'évaluation 11
3.1 Justification du programme 11
3.2 Conception, exécution et mise en œuvre — Clientèle rejointe 12
3.3 Conception, exécution et mise en œuvre — Outils 16
3.4 Conception, exécution et mise en œuvre — Activités particulières et solutions de rechange 20
3.5 Conception, exécution et mise en œuvre — Coordination 24

4. Conclusions 27

Sommaire

Contexte

C'est à Développement des ressources humaines Canada (DRHC) qu'est confiée la responsabilité de l'administration et de la mise en œuvre du Régime de pensions du Canada (RPC) et du programme de Sécurité de la vieillesse (SV), qui dispensent des prestations aux personnes âgées, aux personnes handicapées et à leurs enfants, aux survivants et aux migrants. Le ministère estime que pour l'exercice 2000-2001, il aura versé des prestations à près de cinq millions de Canadiens et à plus de 135 000 bénéficiaires vivant à l'étranger. Les prestations versées en vertu des deux programmes sont estimées à 43,8 milliards de dollars pour 2000-2001, et les frais d'administration et de mise en œuvre atteindront probablement 277,4 millions de dollars.

Le programme Relations avec le public des Programmes de la sécurité du revenu (PSR) a pour objet de mieux faire connaître le RPC et la SV dans les collectivités et d'aider les citoyens à mieux comprendre la place qu'occupent ces programmes de prestations dans la planification globale de leur retraite et la sécurité de leur revenu. Le programme Relations avec le public collabore avec plusieurs autres divisions des PSR dont l'objectif global est de veiller à ce que tous reçoivent les prestations auxquelles ils sont admissibles, et considèrent ces prestations comme un élément fiable aux fins de la planification de leur revenu de retraite. En bref, la mission de Relations avec le public des PSR consiste à *« être des chefs de file dans la collectivité en offrant aux Canadiens l'information touchant la Sécurité de la vieillesse et le Régime de pensions du Canada dont ils ont besoin pour planifier et gérer les périodes de transition dans leur vie »*[1].

Le programme Relations avec le public des PSR, qui est une entité distincte de Communications — PSR, a été créé en avril 1998 à la suite d'une présentation d'ensemble des PSR qui a été approuvée par le Conseil du Trésor. Auparavant, des activités de sensibilisation étaient menées dans les bureaux locaux et régionaux à l'échelle du pays, mais, étant financées par le Régime de pensions du Canada, il n'y en avait pas au Québec, puisque le gouvernement provincial administre le Régime de rentes du Québec (RRQ). Dans la foulée de la présentation d'ensemble, trois changements se sont produits :

- les activités ont été élargies pour comprendre également la Sécurité de la vieillesse;
- les ressources ont été augmentées (elles ont grosso modo doublé) dans chacune des régions et une présence significative a été établie au Québec;
- une présence a été établie à l'administration centrale aux fins de l'orientation et de la planification des programmes, de l'élaboration des produits et de la recherche.

---

1 Cadre stratégique de Relations avec le public des PSR, juin 1999.

Objectifs et ressources

Les principaux objectifs de Relations avec le public des PSR consistent à travailler au niveau de la collectivité pour :

- faire connaître et comprendre le RPC et la SV aux clients actuels et futurs de ces programmes;
- mieux faire comprendre le rôle du RPC et du SV dans la planification globale de la retraite et la sécurité du revenu;
- améliorer la confiance du public envers le RPC et la SV;
- travailler de concert avec d'autres secteurs des PSR pour relever la proportion des bénéficiaires qui touchent les prestations des Programmes de la sécurité du revenu auxquelles ils ont droit.

Conformément à sa conception et à ses modalités d'application actuelles, le programme a pris des mesures actives pour atteindre les trois premiers objectifs. Toutefois, les activités nécessaires à la réalisation du quatrième objectif ne sont pas encore opérationnelles à l'échelle nationale.

Relations avec le public des PSR est doté d'un budget national de 4,5 millions de dollars, qui comprend environ 3 millions de dollars pour les salaires. Cette masse salariale vise 82 équivalents temps plein (ÉTP), dont 8 à l'administration nationale à Ottawa et 74 répartis dans les 10 régions.

La formule de dotation varie d'une région à l'autre. Dans certaines régions (par exemple, le Manitoba, le Québec et la Saskatchewan), le personnel est affecté à Relations avec le public des PSR à proprement parler. Dans d'autres régions (par exemple l'Ontario, le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve, la Nouvelle-Écosse et la Colombie-Britannique), les membres du personnel consacrent une partie de leurs activités à Relations avec le public et s'acquittent également d'autres tâches concernant les PSR.

Activités du programme

Dans chaque région, le personnel de Relations avec le public relève du gestionnaire régional des PSR. Le programme est donc réceptif aux besoins régionaux et ses activités varient d'une région à l'autre.

Néanmoins, les activités relèvent toutes des quatre grandes catégories suivantes :

- **Contacts directs avec le public.** C'est l'un des principaux champs d'action de Relations avec le public des PSR. Les activités particulières à cette catégorie comprennent notamment les stands d'information qui sont montés lors d'événements publics et les exposés qui sont donnés dans le cadre des séminaires sur la retraite et la préretraite. De tels événements peuvent également donner lieu à des demandes d'information subséquentes.

- **Travail avec des intermédiaires.** Relations avec le public des PSR tente de fournir de l'information aux particuliers en faisant appel à des intermédiaires. Plus précisément, il s'agit de travailler avec des personnes qui, à leur tour, dispenseront l'information pertinente aux Canadiens, notamment des conseillers financiers, le personnel des bureaux de comté des députés fédéraux et provinciaux et des entrepreneurs de pompes funèbres.

- **Communication avec les médias.** Le personnel de Relations avec le public des PSR est souvent chargé de traiter avec les médias locaux en ce qui concerne les PSR, que ce soit en mode réactif ou en mode proactif.

- **Identification et inscription des personnes admissibles à des prestations.** Cette catégorie d'activité, qui est en cours de développement actuellement à l'échelle nationale, englobe l'élaboration et la mise en œuvre de procédures visant des populations cibles considérées comme présentant des risques supérieurs à la moyenne de ne pas toucher les prestations auxquelles elles ont droit. Dans ce domaine, le programme Relations avec le public travaille de concert avec d'autres services des PSR, notamment Communications, Renseignements à l'intention des cotisants au RPC, Politique SV/RPC, ligne sans frais et Services électroniques (le site Web).

Approche retenue aux fins de l'évaluation

Cette évaluation formative porte sur 15 questions relevant des cinq catégories suivantes :

- Justification;
- Conception, exécution et mise en œuvre — Clientèle rejointe;
- Conception, exécution et mise en œuvre — Outils;
- Conception, exécution et mise en œuvre — Activités particulières et solutions de rechange;
- Conception, exécution et mise en œuvre — Coordination.

L'évaluation a fait appel à diverses méthodes qualitatives :

- des études de cas détaillées concernant la mise en œuvre du programme ont été menées dans quatre régions;
- l'équipe de l'évaluation a assisté à des événements représentatifs dans deux régions;
- des entrevues ont été menées auprès de 71 répondants, dont 23 auprès de membres du personnel de DRHC à l'administration centrale et dans les régions, et les autres auprès de partenaires, d'organismes non gouvernementaux et d'autres ministères gouvernementaux;
- des entrevues ont été menées auprès de 83 clients visés directement par Relations avec le public lors d'événements régionaux;
- la base de données pour la mesure du rendement a été examinée et des usagers du système ont été interviewés dans neuf régions et à l'administration centrale;
- une recension a été faite au sujet d'études ayant porté sur des activités de même nature dans neuf autres pays.

Pertinence du programme

L'évaluation a permis de constater que les besoins en matière d'éducation du public au sujet du RPC et de la SV sont pressants et que le programme Relations avec le public a un rôle significatif à jouer dans les collectivités locales à cette fin. Il y a tout lieu de penser que les Canadiens connaissent assez peu le Régime de pensions du Canada et la Sécurité de la vieillesse, ce qui présente deux risques importants :

- certains ne recevront peut-être pas tous les services ou toutes les prestations auxquels ils ont droit;
- certains pourront prendre des décisions relatives à la planification de leur retraite et des décisions financières connexes en se fondant sur une information inexacte.

L'évaluation a permis de constater qu'une part importante des ressources du programme Relations avec le public des PSR a été consacrée à des communications directes avec les particuliers canadiens. Ces activités sont pertinentes pour la réalisation des objectifs du programme. Toutefois, elles ne sont pas aussi efficaces que d'autres méthodes qui font appel aux ressources, aux réseaux et aux contacts de partenaires et d'ONG lorsqu'il s'agit de mieux sensibiliser les Canadiens au système de la sécurité du revenu. Par exemple, le programme Relations avec le public a remporté des succès dignes de mention lorsqu'il s'agissait de travailler avec des partenaires locaux, mais ces derniers n'ont pas été aussi nombreux qu'ils auraient pu l'être et les responsables de Relations avec le public n'ont pas encore adopté cette façon de procéder de façon systématique à l'échelle nationale.

Pour être plus efficace, le programme peut adopter une approche plus ciblée, à effet de levier plus intense, dans toutes les régions.

Conception, exécution et mise en œuvre — Clientèle rejointe

Selon l'analyse des données recueillies dans le cadre de l'évaluation, on peut affirmer que le programme Relations avec le public des PSR a dépassé ses objectifs dans la presque totalité de ses champs d'activité, par exemple les contacts avec les clients, les événements publics et la diffusion d'information sur le RPC et la SV. Cependant, il n'a pas été capable de mesurer systématiquement les répercussions de ces activités à l'échelle nationale. Précisons toutefois qu'à cette fin, un projet pilote novateur portant sur les activités, les répercussions et les coûts a été entrepris dans le cadre du programme et qu'il devrait être pleinement mis en œuvre en avril 2001.

Conception, exécution et mise en œuvre — Outils

Dans l'ensemble, le programme Relations avec le public des PSR a accès à des outils d'information de grande qualité. Toutefois, le processus d'élaboration de nouveaux outils pour répondre aux besoins constatés doit être amélioré. En particulier, la production de nouveaux produits d'information à l'échelle nationale demande parfois des délais inacceptables. Plusieurs régions ont tenté de régler le problème en se servant des ressources régionales pour répondre à des besoins particulièrement urgents. L'évaluation

a permis de cerner quelques domaines dans lesquels les outils d'information actuels sont inadéquats lorsqu'il s'agit de renseigner certaines clientèles, par exemple les Autochtones, les personnes qui ne parlent ni l'une, ni l'autre langue officielle, etc.

L'évaluation a constaté que la base de données pour la mesure du rendement était limitée, du fait des technologies qui étaient disponibles au moment de sa mise sur pied, il y a trois ou quatre ans. Par conséquent, elle servait surtout à enregistrer des activités et à faire le suivi des partenaires et des groupes d'intérêts. Son élaboration, sa mise en œuvre, son utilisation et sa maintenance se sont révélées complexes. De plus, étant donné la façon dont le système est conçu, il est très difficile de produire des données agrégées de façon rapide et exacte. Compte tenu de cette courbe d'apprentissage, Relations avec le public est en train d'élaborer un système novateur faisant appel au Web qui sera relié à la base de données nationales des PSR. Le nouveau système permettra de présenter des rapports sur les activités, les coûts et les répercussions selon un cadre pré-défini de programme/de rendement pour lequel chaque région aura déterminé ses cibles et ses priorités pour l'année qui vient.

Conception, exécution et mise en œuvre — Activités particulières et solutions de rechange

Les constatations de notre évaluation portent sur certaines activités particulières visant le public, les partenaires et les intermédiaires ainsi que les médias.

Le public

Le volet du programme portant sur les contacts directs avec le public consiste habituellement à fournir des renseignements par le biais de stands d'information lors d'événements publics et de séminaires sur la retraite et la préretraite. Les évaluateurs ont constaté que de telles activités jouent un rôle éducatif, mais qu'elles sont avant tout des activités de relations publiques, à moins d'être clairement focalisées. Par exemple, les personnes rejointes selon cette méthode sont des Canadiens souvent avertis et qui ont déjà certaines connaissances au sujet des enjeux de la retraite.

Les moyens mis en œuvre par Relations avec le public pour renseigner des clientèles posant des risques plus élevés, par exemple les Autochtones et les personnes âgées à faible revenu, constituent de meilleures façons de faire connaître les prestations et les services des PSR.

Partenaires et intermédiaires

Le programme Relations avec le public des PSR a travaillé en collaboration avec d'autres organisations. Le plus souvent, ces relations reposaient sur des demandes d'information et des requêtes. Les évaluateurs ont relevé plusieurs exemples de partenariats qui se sont révélés utiles. Toutefois, l'évaluation a permis de constater que les avantages éventuels d'une collaboration avec des partenaires et des intermédiaires sont plus grands que les résultats qu'on a obtenus jusqu'à maintenant. Il faut préciser que le programme Relations avec le public tente d'accroître ses capacités en ce sens.

Médias

Les relations avec les médias ont été généralement positives, mais limitées. Le nombre des contacts avec les médias est plus faible que prévu, mais il faut tenir compte du fait qu'au sein des PSR, les relations avec les médias sont partagées entre les Communications, le programme Relations avec le public et des porte-parole des régions/de l'administration centrale. Le personnel régional a fait remarquer que les médias ont généralement résisté aux tentatives visant à établir un partenariat proactif à long terme.

Conception, exécution et mise en œuvre — Coordination

L'évaluation a permis de constater que la structure organisationnelle actuelle de Relations avec le public des PSR et le partage des tâches font obstacle à la réalisation des objectifs du programme. En général, les ressources du programme sont contrôlées par les gestionnaires régionaux des PSR, tandis que c'est l'administration centrale qui doit rendre des comptes à la haute direction et aux organismes centraux en ce qui concerne la réalisation des objectifs du programme.

La coordination des activités de Relations avec le public avec d'autres activités des PSR ayant trait aux communications ne pose pas de problème, et la future stratégie globale de communication des PSR définira encore plus à fond cette intégration.

Réponse de la direction

Le personnel des Programmes de la sécurité du revenu (PSR) a analysé le rapport final de l'évaluation formative des Relations avec le public. Dans l'ensemble, les gestionnaires des PSR estiment que cette évaluation est un exercice utile qui fournit les renseignements nécessaires pour continuer de moderniser la manière de fonctionner des Relations avec le public.

L'évaluation a atteint ses objectifs en fournissant une image précise de l'environnement et des défis auxquels font face les PSR dans le cadre de leur campagne d'information publique sur le Régime de pensions du Canada (RPC) et le programme de Sécurité de la vieillesse (SV). L'étude confirme que les mesures correctives mises en place par Relations avec le public au cours de la dernière année vont dans la bonne direction et que la continuation, tel que prévu, des efforts permettra d'offrir à la population canadienne une organisation moderne et professionnelle.

L'évaluation explique bien que les Canadiennes et les Canadiens doivent obtenir les renseignements appropriés afin d'être en mesure de planifier leurs besoins à la retraite. De plus, elle réaffirme que les citoyens avertis se prévaudront des modalités et des programmes de prestations du RPC et de la SV auxquels ils sont admissibles.

On continuera d'élaborer des initiatives d'éducation publique à partir des observations utiles et des constatations contenues dans l'évaluation. Le rapport d'évaluation sera porté à l'attention des gestionnaires de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et il servira de base à l'évaluation-bilan qui sera effectuée au cours de la prochaine année.

1. Introduction

1.1 Le contexte de l'évaluation

En 1998, le programme Relations avec le public des Programmes de la sécurité du revenu (PSR), qui est une entité distincte de Communications — PSR, a été créé à la suite d'une présentation d'ensemble des PSR qui a été approuvée par le Conseil du Trésor et qui proposait quatre grands résultats/buts :

- fournir un service de qualité aux Canadiens;
- renforcer la gestion et l'administration des prestations d'invalidité du Régime de pensions du Canada (RPC);
- mieux faire comprendre au public les buts, les méthodes et l'administration du régime public de pensions du Canada;
- protéger le régime public de pensions du Canada des erreurs, de la fraude et des abus.

Compte tenu de cette présentation, le Conseil du Trésor a attribué des ressources supplémentaires à l'administration des Programmes de la sécurité du revenu, et notamment au programme Relations avec le public des PSR. Ces ressources visaient principalement la réalisation du troisième but/objectif énuméré ci-dessus. Cependant, la réalisation de cet objectif ne relève pas de la seule responsabilité de Relations avec le public des PSR.

Avant 1997, il y avait des activités de sensibilisation dans les bureaux locaux et régionaux à l'échelle du pays, mais puisqu'elles étaient financées par le Régime de pensions du Canada (RPC), il n'y en avait pas au Québec, vu que le gouvernement provincial administrait le Régime de rentes du Québec (RRQ). Dans la foulée de la présentation d'ensemble, trois changements se sont produits :

- les activités du programme ont été élargies pour comprendre également la Sécurité de la vieillesse (SV);
- les ressources ont été augmenté (elles ont grosso modo doublé) dans chacune des régions et une présence significative a été établie au Québec;
- une présence a été établie à l'administration centrale aux fins de l'orientation et de la planification des programmes, de l'élaboration des produits et de la recherche.

Il y avait en annexe à la présentation d'ensemble un cadre de reddition des comptes dans lequel on trouve deux mesures qui concernent directement Relations avec le public des PSR :

- un système de gestion du rendement qui ferait le suivi des activités relevant du programme et qui produirait des mesures de son efficacité et de sa rentabilité;
- un cadre d'évaluation sur lequel reposeraient les évaluations.

Pour répondre aux exigences du Conseil du Trésor en matière d'évaluation, Développement des ressources humaines Canada (DRHC) a retenu une approche comportant deux phases. Le présent rapport marque l'achèvement de la première phase, c'est-à-dire une évaluation formative permettant de « constater les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs globaux ainsi que les faiblesses dans la conception, l'exécution et la mise en œuvre qui pourraient être corrigées afin d'accroître l'efficacité du programme ». Une deuxième phase était prévue pour 2001-2002 — à savoir une évaluation-bilan qui allait « mesurer l'efficacité avec laquelle Relations avec le public des PSR exécute son mandat ».

1.2 Questions à examiner dans le cadre de l'évaluation

Cette évaluation formative porte sur 15 questions relevant des cinq catégories suivantes :

- Justification;
- Conception, exécution et mise en œuvre — Clientèle rejointe;
- Conception, exécution et mise en œuvre — Outils;
- Conception, exécution et mise en œuvre — Activités particulières et solutions de rechange;
- Conception, exécution et mise en œuvre — Coordination.

Les constatations de l'évaluation à l'égard de ces 15 questions sont présentées au chapitre 3 et les conclusions de l'évaluation, au chapitre 4.

1.3 Méthode d'évaluation

La méthode retenue pour l'évaluation a été décrite en détail dans le rapport méthodologique présenté le 21 mars 2000. En bref, les techniques suivantes ont été adoptées dans le cadre de l'évaluation :

- des études de cas qui ont examiné en détail le fonctionnement de Relations avec le public des PSR dans quatre régions, c'est-à-dire le Nouveau-Brunswick, le Québec, le Sud-Ouest de l'Ontario et le Manitoba;
- des entrevues avec des représentants des PSR à l'administration centrale (11) et avec des gestionnaires régionaux des PSR (12) dans les six régions où des études de cas n'ont pas été menées;
- des entrevues (9) auprès d'organismes non gouvernementaux et d'autres ministères gouvernementaux;
- des entrevues (39) avec des organismes désignés comme étant des partenaires par les bureaux régionaux ou des organismes avec lesquels ceux-ci ont travaillé, en plus des 19 entrevues semblables menées dans le cadre des études de cas régionales;
- des études de cas portant sur deux activités menées sous les auspices de Relations avec le public des PSR, c'est-à-dire la présence d'un stand d'information au *Atlantic National Home Show* à Saint John, Nouveau-Brunswick, du 10 au 12 mars 2000, et, dans le deuxième cas, trois séances d'information sur la retraite ou la préretraite qui se sont tenues à St. John's, Terre-Neuve, en avril et mai 2000;

- des entrevues avec 83 clients de Relations avec le public lors de ces événements;
- un examen de la conception et de la mise en œuvre de la base de données pour la gestion du rendement;
- un examen des documents relatifs au programme;
- un examen de la documentation portant sur des activités semblables à celles de Relations avec le public dans neuf autres pays, de même qu'un examen de l'expérience de l'Agence des douanes et du revenu du Canada.

2. Description du programme

2.1 Programmes de la sécurité du revenu

C'est à Développement des ressources humaines Canada (DRHC) qu'est confiée la responsabilité de l'administration et de la mise en œuvre du Régime de pensions du Canada (RPC) et du programme de Sécurité de la vieillesse (SV), qui dispensent des prestations aux personnes âgées, aux personnes handicapées et à leurs enfants, aux survivants et aux migrants. Le ministère estime que pour l'exercice 2000-2001, il aura versé des prestations à près de cinq millions de Canadiens et à plus de 135 000 bénéficiaires vivant à l'étranger. Les prestations versées en vertu des deux programmes sont estimées à 43,8 milliards de dollars pour 2000-2001, et les frais d'administration et de mise en œuvre atteindront probablement 277,4 millions de dollars.

2.2 Relations avec le public

Le programme Relations avec le public des Programmes de la sécurité du revenu (PSR) a pour objet de mieux faire connaître le RPC et la SV dans les collectivités et d'aider les citoyens à mieux comprendre la place qu'occupent ces programmes de prestations dans la planification globale de leur retraite et la sécurité de leur revenu. Le programme Relations avec le public collabore avec plusieurs autres divisions des PSR dont l'objectif global est de veiller à ce que tous reçoivent les prestations auxquelles ils sont admissibles, et considèrent ces prestations comme un élément fiable aux fins de la planification de leur revenu de retraite. En bref, la mission de Relations avec le public des PSR consiste à *être des chefs de file dans la collectivité en offrant aux Canadiens l'information touchant la Sécurité de la vieillesse et le Régime de pensions du Canada dont ils ont besoin pour planifier et gérer les périodes de transition dans leur vie.*

Le programme Relations avec le public des PSR, qui est une entité distincte de Communications — PSR, a été créé en avril 1998 à la suite d'une présentation d'ensemble des PSR qui a été approuvée par le Conseil du Trésor.

2.2.1 Justification et objectifs

Les principaux objectifs de Relations avec le public des PSR sont les suivants :

- faire connaître et comprendre le RPC et la SV aux clients actuels et futurs de ces programmes;
- mieux faire comprendre le rôle du RPC et du SV dans la planification d'ensemble de la retraite et la sécurité du revenu;
- améliorer la confiance du public envers le RPC et la SV;

- travailler de concert avec d'autres secteurs des PSR pour relever la proportion des bénéficiaires qui touchent les prestations auxquelles ils ont droit dans le cadre des Programmes de la sécurité du revenu.

En vertu de sa conception et de ses modalités d'application actuelles, le programme a pris des mesures actives pour atteindre les trois premiers objectifs. Toutefois, les activités nécessaires à la réalisation du quatrième objectif ne sont pas encore opérationnelles à l'échelle nationale.

2.2.2 Ressources et démarches administratives

Relations avec le public des PSR est doté d'un budget national de 4,5 millions de dollars, qui comprend environ 3 millions de dollars pour les salaires. Cette masse salariale vise 82 équivalents temps plein (ETP), dont 8 à l'administration nationale à Ottawa et 74 répartis dans les 10 régions.

La formule de dotation varie d'une région à l'autre. Dans certaines régions (par exemple, le Manitoba, le Québec et la Saskatchewan), le personnel est affecté à Relations avec le public des PSR à proprement parler. Dans d'autres régions (par exemple, l'Ontario, le Nouveau-Brunswick, Terre-Neuve, la Nouvelle-Écosse et la Colombie-Britannique), les membres du personnel consacrent une partie de leurs activités à Relations avec le public et s'acquittent également d'autres tâches concernant les PSR.

Les gestionnaires de Relations avec le public dans les régions relèvent du gestionnaire régional des PSR. Le directeur national de Relations avec le public des PSR assure une orientation fonctionnelle aux gestionnaires régionaux du programme.

2.2.3 Activités de sensibilisation

Les activités du programme varient nettement d'une région à l'autre, compte tenu des approches en matière de dotation et de gestion dont il a été question ci-dessus. Toutefois, les activités relèvent toutes des quatre catégories générales suivantes :

Catégorie 1 Contacts directs avec le public

Les contacts directs avec le public sont l'un des grands champs d'activité du programme. Participer à des événements publics (par exemple, la présence de stands à des salons de l'habitation) et donner des exposés au grand public dans le cadre de séminaires sur la retraite et la préretraite, sont des exemples d'activités de la catégorie 1. Le personnel du programme peut également recevoir des demandes de renseignements de la part de membres du public qu'il a rencontrés lors de telles manifestations. Même si la règle à suivre est normalement d'aiguiller ces personnes vers les services officiels d'information du ministère (c'est-à-dire la ligne sans frais, les brochures, le site Web et le personnel administratif des PSR), dans de nombreux cas, le personnel de Relations avec le public répond directement aux demandes de renseignements.

De telles activités ne sont pas toujours considérées comme représentant le moyen le plus rentable d'atteindre les objectifs de Relations avec le public, même si, compte tenu de

notre information quantitative/qualitative, le nombre de Canadiens avec qui le programme a communiqué dépasse largement les objectifs. La direction du programme à l'administration centrale s'attend à réduire les ressources consacrées aux contacts individuels au fil du temps, en faveur du travail effectué par l'entremise de partenariats.

Selon la présentation d'ensemble au Conseil du Trésor, grâce au financement demandé (et accordé), le programme Relations avec le public des PSR mènerait des activités supplémentaires qui relèveraient des catégories énumérées ci-dessous. Le tableau montre les objectifs visés et les résultats obtenus pour les exercices 1998-1999 et 1999-2000. À remarquer que les chiffres proviennent surtout de la base de données de Relations avec le public, et qu'ils ont été complétés au besoin par des estimations et des chiffres calculés manuellement dans les régions où la base de données n'a pas été opérationnelle pendant toute la période de référence de deux ans.

Initiative	Objectif	Résultat
Exposés	3 717	2 616
Séances de formation	969	771
Stands d'information	218	404
Contacts avec le public	27 853	799 999
Distribution de trousses d'information	105 769	2 405 891

Il convient de préciser que la présentation au Conseil du Trésor ne faisait pas de distinction entre les exposés et les séances de formation qui s'adressent au grand public et ceux qui s'adressent à des intermédiaires/partenaires.

Catégorie 2 Travail auprès des intermédiaires

Les documents de planification de Relations avec le public font allusion à des partenariats et privilégient le recours accru à des partenaires pour transmettre l'information à la clientèle. Dans nos entrevues, les répondants ont également parlé de « clients non individuels » ou d'intermédiaires pour désigner ces « partenaires », ce qui est une description plus fidèle de leur rôle. Parmi les groupes et les organismes auprès de qui le programme Relations avec le public a travaillé, on retrouve les suivants :

- d'autres ministères et organismes fédéraux et provinciaux;
- des organismes œuvrant dans le domaine de la santé et de l'éducation;
- des groupes d'animation sociale;
- le personnel des bureaux de comté des députés fédéraux et provinciaux;
- des sociétés financières et des compagnies d'assurance;
- des cabinets-conseils;
- des salons funéraires.

Même s'ils représentent un groupe diversifié, ces intermédiaires ont tous des contacts avec des Canadiens qui — à leur tour — ont besoin d'information au sujet des Programmes de la sécurité du revenu. Par conséquent, ils sont généralement intéressés à travailler avec Relations avec le public des PSR, puisque toute l'information qu'ils acquerront ainsi leur permettra de mieux s'acquitter de leur propre rôle et de servir de source d'information pour leur propre personnel ou leurs clients.

La présentation d'ensemble soumise au Conseil du Trésor engageait Relations avec le public des PSR à mener des activités supplémentaires se rattachant aux catégories énumérées ci-dessous. Le tableau suivant indique les objectifs visés et les résultats obtenus pour les exercices 1998-1999 et 1999-2000. À remarquer que les chiffres proviennent surtout de la base de données de Relations avec le public, et qu'ils ont été complétés au besoin par des estimations et des chiffres calculés manuellement dans les régions où la base de données n'a pas été opérationnelle pendant toute la période de référence de deux ans.

Initiative	Objectif	Résultat
Nouveaux partenariats	1 390	3 658
Exposés	3 717	2 616
Séances de formation	969	771
Élaboration de produits régionaux	299	142

Comme on l'a fait remarquer ci-dessus, les objectifs concernant les exposés et les séances de formation comprennent des activités de la catégorie 1 et de la catégorie 2.

Catégorie 3 Communication par l'entremise des médias

Dans de nombreuses régions, les demandes de renseignements des médias sont normalement acheminées au personnel de Relations avec le public des PSR, tandis que dans d'autres régions, elles sont aiguillées vers les Communications ou les gestionnaires de programme. Le personnel de Relations avec le public a également contribué à la rédaction de chroniques dans les journaux et a participé à des émissions de radio et des émissions de la télévision communautaire. Le tableau qui suit montre l'objectif visé et le résultat obtenu pour les exercices 1998-1999 et 1999-2000. À remarquer que les chiffres proviennent surtout de la base de données de Relations avec le public, et qu'ils ont été complétés au besoin par des estimations et des chiffres calculés manuellement dans les régions où la base de données n'a pas été opérationnelle pendant toute la période de référence de deux ans.

Initiative	Objectif	Résultat
Contacts avec les médias	837	148

Catégorie 4 Identification des personnes qui sont admissibles à des prestations mais qui n'en touchent pas

Le quatrième objectif de Relations avec le public des PSR dérive de son objectif en matière d'éducation du public. Il s'agit de travailler avec d'autres services des PSR pour « accroître la proportion des personnes qui reçoivent les prestations auxquelles elles ont droit dans le cadre des Programmes de la sécurité du revenu ». Dans une certaine mesure, toutes les activités d'information des trois premières catégories sont censées contribuer à la réalisation de cet objectif. Cependant, on reconnaît de plus en plus souvent qu'il peut y avoir certains groupes vivant en marge de la société qui risquent de ne pas recevoir les prestations auxquelles ils ont droit. Le programme Relations avec le public des PSR a défini les groupes énumérés ci-dessous comme « groupes cibles » de démarches plus proactives. Les astérisques (*) indiquent les deux groupes actuellement considérés comme prioritaires pour Relations avec le public, même si l'ordre de priorité des groupes à risque est actuellement en train d'être réévalué :

- les Canadiens autochtones (*);
- les Canadiens handicapés;
- les femmes qui ont élevé des enfants;
- les Canadiens qui travaillent à leur compte;
- les personnes âgées et les personnes vieillissantes à faible revenu (*);
- les Canadiens vivant en milieu rural;
- les analphabètes fonctionnels;
- les Canadiens allophones;
- les personnes âgées et les personnes vieillissantes vivant en établissement;
- les jeunes.

3. Résultats de l'évaluation

3.1 Justification du programme

Question 1 : Le programme Relations avec le public des Programmes de la sécurité du revenu (PSR) est-il encore justifié? Est-il toujours nécessaire de prévoir des activités visant à renseigner les clients, au-delà des démarches moins proactives?

Constatation : Le programme est plus que jamais justifié, puisque la Sécurité de la vieillesse (SV) et le Régime de pensions du Canada (RPC) sont peu connus, ce qui présente certains risques, à savoir :

- **que certains Canadiens fonderont leurs décisions en matière de planification de la retraite et leurs décisions financières connexes sur une information inexacte;**
- **que certains Canadiens ne toucheront pas les prestations auxquelles ils ont droit.**

Il est encore nécessaire d'offrir des activités destinées aux clients qui sont difficiles à rejoindre dans le cadre de démarches moins proactives, de même qu'aux personnes qui connaissent moins bien le régime public de pensions du Canada.

Le régime public de pensions du Canada est peu connu

Selon une étude sur *Les attitudes des Canadiens face au régime public de pensions et à la planification de la retraite* publiée par Les Associés de recherche Ekos Inc. en mars 2000, le niveau des connaissances au sujet des pensions gouvernementales et l'information nécessaire pour planifier sa retraite est assez faible.

Dans le cadre de cette étude[2], Ekos a créé un « indice des connaissances » d'après les réponses à 10 questions concernant les connaissances des répondants, la note minimale étant de 0 et la note maximale de 12. On considérait que les connaissances des répondants qui obtenaient 6 points ou plus sur un maximum de 12 points étaient élevées. Seulement 30 p. 100 des répondants ont obtenu 6 points ou plus sur 12.

Ce niveau de connaissance semble de beaucoup inférieur à celui des Américains, par exemple, au sujet de leur régime de sécurité sociale. Dans un sondage mené en 1998 pour mesurer les connaissances des Américains à ce sujet, 55 p. 100 ont obtenu des notes de 70 p. 100 ou plus (c'est-à-dire qu'ils ont donné la bonne réponse à 13 questions ou plus pour 19 « indicateurs des connaissances »)[3]. Même si ces résultats ne sont peut-être pas

---

2 Le sondage a été mené entre la fin d'octobre et le milieu de novembre 1999.

3 Aux États-Unis, l'objectif est que 90 p. 100 des Américains de 18 ans ou plus connaissent bien la sécurité sociale d'ici l'an 2005. Pour mesurer les connaissances du public dans ce domaine, la Social Security Administration (SSA) a collaboré avec la maison Gallup pour élaborer un système de mesure des connaissances du public (PUMS), qui mesurait les connaissances du public à l'égard de 19 messages clés qui, aux yeux de la SSA, devraient être compris par le public au sujet de la sécurité sociale.

directement comparables, la méthode utilisée pour mesurer le niveau de connaissance au Canada ne semble pas sensiblement plus stricte que celle qui a été utilisée aux États-Unis.

Le programme est toujours pertinent — mais les ressources doivent être utilisées selon une approche plus ciblée produisant un effet de levier plus intense.

Lors des entrevues à l'administration centrale, des personnes-ressources de premier plan ont fait valoir que les activités de Relations avec le public des PSR sont en train d'être reciblées, de la population en général vers des sous-populations particulières jugées à risque. Ces répondants ont indiqué qu'il fallait à la fois un plus grand effet de levier et une amélioration du ciblage pour :

- fournir de l'information aux organismes et aux particuliers qui traitent avec des Canadiens ayant besoin d'information sur les pensions publiques;
- identifier les particuliers et les groupes qui sont admissibles ou qui peuvent l'être, mais qui ne touchent pas de prestations;
- fournir une information sur mesure aux organismes qui traitent avec des clients actuels et futurs;
- cibler les activités de façon à réduire les lacunes dans les connaissances au sujet du régime public de pensions du Canada chez divers sous-groupes de la population (par exemple les Autochtones, les allophones et les clients peu alphabétisés) par rapport à la moyenne canadienne.

3.2 Conception, exécution et mise en œuvre — Clientèle rejointe

Question 2 : Le programme a-t-il pu atteindre le volume prévu pour chaque activité et accroître les partenariats autant que prévu?

Constatation : Selon l'analyse des données recueillies dans le cadre de l'évaluation, Relations avec le public des PSR a atteint ou dépassé les cibles fixées pour la plupart de ses activités, mais ne les a pas tout à fait atteintes en ce qui concerne les exposés, la formation et les contacts avec les médias. Il a dépassé de loin ses objectifs en ce qui concerne les contacts avec le public et la distribution de trousses d'information.

Le tableau qui suit indique les objectifs visés et les résultats obtenus pour les exercices 1998-1999 et 1999-2000. À remarquer que les chiffres proviennent surtout de la base de données de Relations avec le public, et qu'ils ont été complétés au besoin par des estimations et des chiffres calculés manuellement dans les régions où la base de données n'a pas été opérationnelle pendant toute la période de référence de deux ans.

Initiative	Objectif	Résultat
Nouveaux partenariats	1 390	3 658
Exposés	3 717	2 616
Séances de formation	969	771
Stands d'information	218	404
Contacts avec les médias	837	148
Contacts avec le public	27 853	799 999
Élaboration des produits régionaux	299	142
Distribution de trousses	105 769	2 405 891
Ensemble des activités	**141 052**	**3 213 629**

Le programme a généralement pu faire un suivi de ses réalisations par rapport à ses cibles, mais il doit adopter un outil de mesure qui passe par le Web et qui se concentre autant sur les coûts que sur les répercussions. D'après les entrevues avec le personnel du programme à l'administration centrale et dans les régions et des données approximatives fournies par des représentants du programme à l'administration centrale, nous avons pu déterminer ce qui suit :

- le programme a dépassé de loin ses objectifs en ce qui concerne les contacts avec le public et la distribution de trousses d'information;
- il a tenu environ 400 stands d'information lors de manifestations publiques, soit à peu près le double de ce qui avait été prévu;
- le nombre d'exposés et de séances de formation est quelque peu inférieur à ce qui était prévu et ces activités ciblaient le grand public plus souvent que prévu (par exemple, des séminaires de préretraite) et moins souvent les intermédiaires et les partenaires;
- le programme a dépassé ses objectifs en ce qui concerne les partenariats, mais un grand nombre d'entre eux se retrouvaient dans des secteurs semblables (par exemple, les salons funéraires). Le programme concentre actuellement ses efforts de façon à élargir son réseau de partenariats, par exemple avec des conseillers financiers et des partenaires autochtones, etc.;
- le programme a mis à l'essai un outil permettant de recueillir des données aussi bien sur les coûts que sur les répercussions, ce qui devrait améliorer sensiblement la façon dont les réalisations sont mesurées par rapport aux cibles.

Question 3 : Vers quels groupes Relations avec le public des PSR a-t-il ciblé ses activités? Quelles stratégies ont été utilisées pour atteindre les clients ciblés? Quelle a été l'efficacité de ces stratégies? Les régions se sont-elles concentrées sur leurs propres groupes prioritaires?

Constatation : Au stade formatif, le programme Relations avec le public des PSR a été exploité surtout en mode réactif, plutôt qu'en mode ciblé ou stratégique. Cependant, toutes les régions ont dorénavant défini leurs groupes cibles et certaines ont remporté des succès impressionnants.

Jusqu'à maintenant, le programme s'est concentré surtout sur les événements publics et les séminaires de préretraite, dont l'auditoire se compose de personnes âgées et de personnes vieillissantes. Ces événements sont généralement organisés en réponse à des demandes et, dans plusieurs cas, le personnel des Programmes de la sécurité du revenu (PSR) y participe depuis de nombreuses années. Il est ressorti de nos entrevues auprès des cadres supérieurs à l'administration centrale qu'il y a peu de soutien pour cette activité dans le cadre de Relations avec le public des PSR. Le directeur du programme tente de convaincre les régions de délaisser certaines de ces activités. Il reste que les régions continuent de subir des pressions pour s'acquitter de cette tâche qui demeure essentiellement une activité de relations publiques, ce qui limite d'autant leur capacité d'atteindre les groupes cibles.

À l'heure actuelle, c'est aux régions qu'il revient de définir les populations cibles. On constate deux genres de ciblage :

- Dans le premier cas, il s'agit du ciblage des « partenaires » ou des clients collectifs, c'est-à-dire des organismes ou des professionnels qui traitent avec les clients des PSR. Exemples : conseillers financiers, directeurs de pompes funèbres; personnel de Développement des ressources humaines Canada (DRHC), autres ministères gouvernementaux et gouvernements provinciaux; et bureaux de comté des députés fédéraux et provinciaux. D'excellents progrès ont été réalisés auprès de certains de ces groupes, mais des efforts plus vastes et plus systématiques à l'échelle nationale sont prévus et se révéleront nécessaires.

- Le deuxième genre de ciblage vise des groupes de personnes jugées prioritaires par la région. Les groupes les plus fréquemment mentionnés dans les entrevues avec le personnel des bureaux régionaux étaient les Canadiens autochtones, les Canadiens handicapés, les aînés et les personnes vieillissantes à faible revenu et les jeunes. Encore là, dans de nombreux cas, il y aurait moyen d'améliorer les services dispensés à ces groupes grâce à des partenariats avec des intermédiaires.

Question 4 : Selon quels critères le programme a-t-il déterminé les organismes qui se révéleraient des partenaires souhaitables? Dans quelle mesure a-t-il réussi à établir des partenariats avec ces organismes? Quelle a été la contribution de ces partenaires lorsqu'il s'agissait a) d'accroître la portée des activités et b) d'accroître l'efficacité des activités auprès des clientèles cibles?

Constatation : Au stade formatif, l'approche du programme en ce qui concerne les partenariats est avant tout réactive et consiste principalement à travailler avec des organismes qui demandent de l'information ou de l'aide. Cependant, certaines régions ont remporté des succès impressionnants.

Dans la plupart des cas, l'approche retenue pour définir les partenariats est une approche réactive, qui est le résultat d'invitations et de demandes adressées aux bureaux régionaux et locaux. Souvent, il s'agit de relations qui existaient déjà. La définition même des

partenariats varie à l'échelle du pays. Les exemples de partenariats donnés dans les entrevues et relevés dans les études de cas concernant les bureaux régionaux représentent un vaste éventail de relations et d'activités.

Les partenariats sont efficaces lorsque chaque partenaire apporte une contribution et que chacun en retire des avantages.

Il faut préciser qu'on a relevé plusieurs excellents exemples de partenariats régionaux efficaces dans le cadre du programme, et notamment :

- La plupart des régions ont établi des partenariats avec des salons funéraires pour mettre en œuvre un processus rationalisé au sujet des prestations de survivant du RPC. Dans certaines régions, les salons funéraires ne se contentent pas de distribuer les formulaires de demande; ils informent les PSR du décès et certifient les documents que les clients transmettent avec la demande de prestations. En retour, les PSR peuvent donner rapidement suite à la demande de prestations de décès et de survivant et minimiser les trop-payés à la suite du décès d'un bénéficiaire.

- Plusieurs régions ont accompli de bons progrès lorsqu'il s'agissait de collaborer avec des représentants des Premières nations et des Inuit, et font régulièrement des visites à des collectivités éloignées pour leur transmettre des connaissances.

- La région de l'Ontario a travaillé avec le London Skill Center, la London Life Compagnie d'assurance-vie et le Groupe financier de la Banque Royale pour mettre sur pied des ateliers de planification financière.

- Le projet de gestion de carrière et de vie (Career and Life Management — CALM) de la Nouvelle-Écosse a permis d'intégrer de l'information sur la sécurité du revenu au programme des écoles secondaires, en partenariat avec le ministère provincial de l'Éducation.

En dépit de ces exemples de partenariats utiles et efficaces, il reste beaucoup d'éléments à améliorer dans les relations de travail avec les partenaires. Jusqu'à maintenant, les réussites — comme celles qui ont été énumérées ci-dessus — ont été observées dans certaines régions particulières et reposent sur l'utilisation efficace des ressources gouvernementales.

Voici des moyens qui permettraient d'améliorer la composante des partenariats du programme Relations avec le public des PSR :

- déterminer les organismes avec qui on pourrait établir des partenariats et mettre sur pied de tels partenariats pour réduire le risque que divers groupes de Canadiens marginalisés ne reçoivent pas les prestations auxquelles ils ont droit;

- mettre sur pied des partenariats à l'échelle nationale avec des organismes qui peuvent aider le ministère à transmettre de l'information de façon rentable.

Les gestionnaires à l'administration centrale ont affirmé qu'il serait nécessaire de mettre sur pied des partenariats nationaux avec des organismes particuliers, pour des fins clairement définies. Il y a actuellement des projets pilotes en cours avec des institutions financières et des organismes nationaux sans but lucratif. Les représentants de ce dernier genre d'organisme (par exemple, des organisations nationales de personnes âgées et des organisations autochtones nationales) que nous avons interrogés étaient en faveur de ce concept. Plusieurs de ces organismes sont disposés à travailler avec les PSR selon le même genre de relations fructueuses qu'ils entretiennent avec l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ARDC). Un certain nombre d'entre eux ont cependant fait remarquer que, comme leurs ressources sont limitées, ils ne pourraient pas s'engager à travailler étroitement avec les PSR à moins que des fonds ne leur soient consentis.

3.3 Conception, exécution et mise en œuvre — Outils

Question 5 : Quels documents écrits et outils multimédias sont utilisés par le programme? Sont-ils efficaces? Les documents utilisés et leur efficacité varient-ils selon les régions et les groupes clients? Quelles lacunes ont été déterminées? Quels moyens prend-on pour les combler?

Constatation : Dans l'ensemble, le programme Relations avec le public des PSR a accès à des outils d'information de grande qualité. Cependant, les régions ont déterminé de nombreux besoins particuliers à l'égard de nouveaux outils d'information et aucune approche satisfaisante n'a été trouvée pour que l'administration centrale réponde à ces besoins. Plusieurs régions ont répondu à certains de leurs propres besoins prioritaires de façon ponctuelle. L'évaluation a toutefois permis de cerner plusieurs besoins hautement prioritaires (par exemple, des publications dans des langues autres que l'anglais ou le français; des brochures s'adressant aux peuples autochtones) pour lesquels les régions nécessitent l'aide de l'administration centrale.

De nombreux documents nationaux et régionaux sont utilisés à l'échelle du pays. Il existe des documents d'envergure nationale comme la trousse d'introduction[4] et les brochures de base[5] qui présentent un avantage, à savoir que l'exactitude en a été vérifiée. La principale préoccupation du public en ce qui concerne les publications est qu'elles ne sont pas rédigées dans une langue facile à comprendre.

Les régions ont conçu de nombreux produits sur mesure, soit pour répondre à un besoin particulier, soit parce que le produit n'existait pas à l'échelle nationale.

Voici des exemples de produits régionaux :

- L'Ontario a élaboré plusieurs produits, notamment des bulletins, des sites Internet, des trousses destinées aux députés fédéraux, des trousses destinées aux directeurs de pompes funèbres, etc.

4 Il s'agit d'un diaporama en Powerpoint qui fournit de l'information au sujet de la SV et du RPC.

5 Les Communications produisent un vaste éventail de brochures au sujet de la SV et du RPC.

- La Saskatchewan a produit un document à distribuer lors de ses séances d'information, c'est-à-dire une brochure où on retrouve le contenu des exposés. En outre, la direction régionale des Communications a produit des annonces pour la radio en langue crie et en déné.

- Le Québec a élaboré des trousses de formation pour les employés qui comprennent un diaporama adaptable aux besoins de chaque auditoire et une vidéo sur la SV.

- L'Alberta a élaboré une fiche documentaire sur le Supplément de revenu garanti (SRG) et une affiche sur mesure à ce sujet, qui encourage les clients à prévenir les PSR d'un changement d'adresse ou d'un changement dans leur état matrimonial.

- Le Manitoba a produit une brochure sur les prestations pour les étudiants du Régime de pensions du Canada, de même qu'un autre produit en partenariat avec la Commission des accidents du travail, qui explique les indemnisations d'accident du travail, le RPC et l'assurance-emploi. Le Nouveau-Brunswick a une publication semblable.

En dépit de récents changements qui ont été apportés dans les approches à l'administration centrale, les régions demeurent dans l'expectative en ce qui concerne l'élaboration des produits. En général, les répondants estiment que l'administration centrale se montre réceptive à leurs besoins et est véritablement déterminée à les aider. Par ailleurs, ils signalent que l'administration centrale sera peut-être dépassée par l'énormité des besoins et qu'elle est déjà très sollicitée lorsqu'il s'agit de répondre aux besoins d'un grand nombre de clientèles internes des PSR. Par conséquent, certains besoins élémentaires ne sont pas satisfaits.

Lorsqu'on leur a posé des questions au sujet des lacunes dans le matériel, les représentants régionaux ont fait plusieurs suggestions, qui correspondent aux quatre grandes catégories suivantes :

Matériel visant les peuples autochtones

Plusieurs des répondants ont fait remarquer que le matériel existant n'est souvent pas approprié pour beaucoup d'Autochtones. En particulier, ils ont affirmé que même si les clients autochtones n'ont généralement pas participé au RPC, ils peuvent choisir d'y verser des cotisations. Il existe une version provisoire d'une fiche documentaire à ce sujet, mais il faut également traiter la question de façon plus globale, en produisant une brochure détaillée.

Outre cette importante question, plusieurs répondants ont signalé qu'il faut pour les clients autochtones des documents « conviviaux et en langage clair ».

Matériel s'adressant à d'autres populations particulières

Les répondants ont soulevé deux problèmes particuliers ayant trait aux besoins en matière de documents qui s'adressent à des populations particulières.

Premièrement, il n'y a pas de document destiné aux personnes qui ne lisent ni l'anglais ni le français, ou qui préféreraient recevoir de la documentation dans une autre langue. Étant donné le visage changeant de la société canadienne, c'est une question sur laquelle le gouvernement dans son ensemble doit se pencher, et il n'y a pas de solution simple et économique.

Deuxièmement, la plus grande partie du matériel existant a tendance à s'adresser aux personnes âgées ou aux personnes vieillissantes pendant les années de préretraite. Plusieurs répondants ont fait remarquer que si le programme Relations avec le public des PSR doit se concentrer efficacement sur des populations cibles particulières, il aura besoin d'un matériel de communication fournissant de l'information qui intéressera ces populations, et le message devra être adapté. Selon les répondants, il y a deux populations que le matériel actuel dessert mal, c'est-à-dire les personnes handicapées et les jeunes.

Matériel traitant de politiques ou de procédures particulières

Des représentants régionaux de Relations avec le public des PSR ont relevé plusieurs domaines pour lesquels il faudrait de meilleurs outils d'information :

- les trop-payés;
- du matériel traitant de la modernisation des prestations;
- du matériel sur les changements stratégiques relatifs aux gains autorisés pour ceux qui touchent des prestations d'invalidité du RPC;
- une brochure sur les prestations destinées aux orphelins/aux étudiants de 18 à 25 ans[6];
- un communiqué à l'intention des banques, qui précise les procédures appropriées à suivre pour minimiser les risques que la fermeture d'un compte prive le client des prestations qu'il touchait par virement automatique et auxquelles il a droit.

Technologie/présentation/distribution

Certains répondants ont fait des suggestions au sujet de la présentation des messages. Plusieurs suggestions avaient trait à l'utilisation éventuelle de vidéos. Par exemple, les répondants pensent que les vidéos seraient un moyen utile de diffuser de l'information dans les régions éloignées. Ils pensent également qu'une vidéo en boucle continue serait utile dans les expositions commerciales. Il faut préciser que les PSR ont produit deux excellentes vidéos qui sont en train d'être distribuées aux équipes régionales de Relations avec le public.

D'autres répondants pensent qu'il serait utile d'utiliser davantage les fiches documentaires.

---

6 Le Manitoba et la Saskatchewan ont conçu conjointement une brochure à ce sujet que l'administration centrale a converti en fiche documentaire. Toutefois, les répondants estimaient encore qu'une brochure faisant une description plus complète serait utile.

Certains ont fait remarquer qu'un matériel de luxe risque d'être considéré comme du gaspillage par les contribuables. Plusieurs des répondants ont affirmé que certains documents plus récents ont des photos en couleur, etc., et qu'ils sont parfois mal accueillis par le public.

Les répondants ont affirmé que la distribution et la disponibilité du matériel laissent parfois à désirer. Une région a mentionné qu'elle reçoit généralement le tiers du matériel en français, alors que les francophones représentent moins de 5 p. 100 de la population. Les répondants pensent également que les brochures standards qui sont distribuées à l'échelle nationale pourraient être plus disponibles. Il n'y a parfois pas moyen de les obtenir, ou alors la région en reçoit un lot en français lorsque les brochures en anglais ne sont pas disponibles. Le matériel qui fait l'objet de la plus forte demande devrait être systématiquement disponible, à jour et exempt d'erreur. Il y a une forte demande pour la brochure qui présente une vue d'ensemble des PSR et certaines régions ont éprouvé de la difficulté à se la procurer, de même que d'autres produits essentiels, au cours des dernières années.

Plusieurs des répondants savaient qu'un nouveau matériel de communication avait été élaboré dans le cadre de la campagne d'information sur le régime de revenu de retraite (IRIS) et ils ont précisé que ce matériel n'est pas encore disponible en quantité.

Parmi les produits qui ont été bien accueillis, on retrouve le nouveau guide d'information sur les prestations d'invalidité et la brochure dans laquelle on peut insérer une carte d'affaires. La récente foire aux produits, qui a donné aux régions l'occasion de partager les produits qu'elles avaient élaborés sur mesure, a également été vue d'un bon œil. Le personnel des régions est content de voir qu'un expert en « langage clair » travaille dorénavant avec les PSR.

Le personnel de Relations avec le public des PSR peut désormais, grâce à une liaison à distance, produire des relevés automatisés des cotisations au RPC lors de foires commerciales et d'événements semblables. Certaines régions, quant à elles, faisaient venir des membres du personnel d'Ottawa, mais ce n'est plus le cas.

Question 6 : Jusqu'à quel point et de quelle manière la base de données pour la mesure du rendement des PSR a-t-elle été améliorée afin de fournir des indicateurs appropriés permettant de suivre les résultats des événements? Les estimations du potentiel de transfert et les facteurs de qualité conviennent-ils pour mesurer les événements? Quels enseignements en ont été tirés en ce qui concerne les moyens efficaces de mesurer le rendement?

Constatation : Les mesures conçues pour faire de la base de données un outil efficace de mesure du rendement n'ont pas résisté à l'évolution de la technologie. Les estimations du potentiel de transfert et les facteurs de qualité ne sont pas adéquats dans le cadre du système actuel visant à mesurer les retombées des activités. Étant donné cet intérêt limité et la complexité d'utilisation du système, les données ne sont pas saisies systématiquement. Enfin, la conception même de l'application, qui est un

système d'exploitation réparti, n'est pas conforme à son principal objectif, qui est de regrouper des données sur le rendement pour en faire des totalisations régionales et nationales.

Relations avec le public à l'administration centrale a profité d'un examen de la base de données pour élaborer le nouveau système de collecte des données qui est actuellement à l'essai à la direction générale. Les besoins des utilisateurs qui ont été relevés dans le cadre de ce projet pilote seront communiqués aux gestionnaires des systèmes à l'administration centrale, qui élaboreront une interface Web permettant aux régions d'accéder directement à la base nationale des PSR.

3.4 Conception, exécution et mise en œuvre — Activités particulières et solutions de rechange

Question 7 : La formation des partenaires a-t-elle été efficace?

Constatation : Tous les répondants qui ont suivi la formation de Relations avec le public lui ont attribué une cote élevée, sans exception. Le programme n'a toutefois pas offert de formation complète à ses partenaires dans tous les secteurs. Certaines de ses activités auprès des organismes et des professionnels relèvent davantage de la séance de breffage que de la formation structurée. La formation/les exposés assurés par le personnel du programme (en général, lors de séminaires de préretraite ou devant d'autres clientèles) reçoivent invariablement de bonnes notes.

Par « formation », on entend généralement une formation structurée. L'information que donnent habituellement les représentants de Relations avec le public est un exposé sur le fonctionnement du système à l'intention de deux genres d'auditoires :

- les personnes qui touchent actuellement (ou qui toucheront bientôt) des prestations des Programmes de la sécurité du revenu. Selon les éléments que nous avons recueillis, les séminaires de préretraite ou les exposés destinés aux personnes retraitées sont les séances de formation/d'information les plus couramment offertes[7];

- les organismes traitant avec des personnes qui deviendront éventuellement des clients du système de la sécurité du revenu, par exemple le personnel des bureaux de comté des députés, des organisations de personnes âgées, des travailleurs de la santé et des services sociaux, etc.

Nous avons interviewé 39 organismes partenaires, et la presque totalité des répondants avait assisté à au moins une séance d'information. Les répondants qui n'y avaient pas assisté auraient généralement eu l'occasion de le faire, mais en avaient été empêchés. Occasionnellement, le personnel du programme a visité des partenaires, par exemple les bureaux de comté des députés fédéraux, pour faire des mises à jour individuelles.

---

7 En général, les exposés de Relations avec le public s'inscrivent dans un programme plus vaste. Un grand nombre de ceux que les régions ont identifié comme des partenaires faisaient office de co-présentateurs lors de ces séances.

Dans le groupe des partenaires interviewés, un certain nombre avait demandé et obtenu une information allant au-delà des « séances de breffage » généralement offertes par le programme. Certains de ces répondants avaient demandé une séance d'information adaptée qui correspondrait mieux à leurs besoins; il s'agissait, par exemple, de groupes d'action sociale s'intéressant aux personnes handicapées et des bureaux de comté des députés fédéraux qui avaient reçu de nombreuses demandes de renseignements sur une même question. Les représentants d'organismes traitant principalement avec des groupes ethniques ont également affirmé qu'une approche taillée sur mesure était nécessaire.

Constatation : Le programme Relations avec le public des PSR a peu d'expérience avec la méthode de la « formation des formateurs »[8]. La formule retenue par l'Agence des douanes et du revenu du Canada (ADRC) pourrait se révéler utile pour Relations avec le public.

Cinq exemples de méthodes efficaces pour la « formation des formateurs » sont ressortis des études de cas dans les régions et des entrevues auprès de personnes-ressources de premier plan :

- La région du Québec a eu recours à la méthode de la « formation des formateurs » auprès de divers groupes, par exemple le personnel provincial traitant avec des bénéficiaires de l'aide sociale, les travailleurs sociaux en milieu hospitalier et les employés d'Air Canada.

- Toutes les régions ont donné de la formation à des directeurs de pompes funèbres et à des bénévoles de l'ADRC.

- La Nouvelle-Écosse a élaboré un outil de formation de grande qualité qui est utilisé dans les écoles secondaires. La formation en cours d'emploi des enseignants a été très efficace.

- Au Nouveau-Brunswick, le personnel de Relations avec le public a donné de la formation au personnel provincial des ressources humaines et à des représentants des jeunes, pour qu'ils transmettent de l'information relative aux PSR.

- Une formule de formation des formateurs a également été mise en œuvre en Nouvelle-Écosse lorsque le Conseil multiculturel de Halifax a demandé de l'aide au personnel de Relations avec le public. Vingt-quatre membres du personnel représentant 12 groupes ethniques ont reçu une formation sur les PSR qu'ils ont ensuite dispensée à leurs clientèles ethniques.

---

8 C'est-à-dire la formule selon laquelle un organisme assure de la formation à des personnes de l'extérieur, qui elles-mêmes « formeront » les personnes qui ont besoin de l'information.

Les entrevues auprès de personnes-ressources de premier plan de l'extérieur du gouvernement fédéral ont permis de constater que l'ADRC utilisait plus efficacement la formule de la « formation des formateurs » que les PSR. Deux aspects de la formule de l'ADRC ont particulièrement fait l'objet de louanges :

Premièrement : Le Programme communautaire des bénévoles en matière d'impôt est considéré comme un modèle efficace pour renseigner la clientèle. Selon un rapport d'évaluation interne de l'ADRC, le nombre de déclarations d'impôt faites par les bénévoles avait augmenté de 31 p. 100 par rapport à l'année précédente. Cette hausse a été attribuée à des pratiques de gestion par téléphone auprès de clientèles cibles bien définies, à la transmission hebdomadaire des résultats, à des ressources supplémentaires, à l'amélioration de la technologie, à de meilleurs outils de travail et à une approche ciblée sur les saisons de présentation des déclarations d'impôt. Relations avec le public des PSR travaille étroitement avec ce groupe et lui assure de la formation. Le programme obtient ainsi d'excellents résultats au moment du renouvellement annuel du SRG (c'est-à-dire qu'environ 180 000 personnes âgées à faible revenu confient leur déclaration d'impôt et le renouvellement de leur demande de SGR à des bénévoles de l'ADRC chaque année).

Deuxièmement : La démarche de l'ADRC face aux groupes autochtones a reçu de nombreux éloges. L'an passé, des séminaires d'information sur les crédits d'impôt pour les familles et la TPS ont été tenus. Trois représentants de l'ADRC à Ottawa sont allés sur place et ont travaillé avec des associations régionales qui ont offert des services de traduction sur les lieux. Cette formule a donné d'excellents résultats et l'Association Inuit Tapirisat du Canada recommande fortement que DRHC s'en inspire. Le programme Relations avec le public en est encore aux étapes préliminaires lorsqu'il s'agit de dispenser des services d'envergure nationale à des clientèles autochtones cibles, mais certaines régions ont remporté du succès, particulièrement le Nord de l'Ontario et le Manitoba.

Question 8 : Quelles activités centrées sur les clients sont entreprises à l'échelle régionale/locale dans le cadre du programme? Les régions élaborent-elles des stratégies pour veiller à ce que leurs activités constituent les « meilleures démarches possibles », compte tenu des objectifs et des priorités du programme?

Constatation : Les activités axées sur la clientèle se composent principalement de stands d'information lors d'événements publics, de séminaires de préretraite et de contacts avec les médias. Elles sont dispensées principalement en réponse à des demandes et dans une perspective de relations publiques. Elles ne sont pas toujours directement reliées aux objectifs de Relations avec le public des PSR et ne représentent pas toujours les « meilleures démarches possibles ».

Les régions et le programme à l'administration centrale sont en train d'élaborer des stratégies qui leur permettront de mieux exploiter leur temps. Ils ont reconnu qu'une approche plus stratégique s'impose pour la définition des groupes cibles et les moyens de communiquer avec eux. Des travaux en ce sens ont été entrepris et on convient que les stands d'information et les séminaires de préretraite ne sont peut-être pas la meilleure façon d'utiliser les ressources existantes.

Les répondants de tous les groupes que nous avons consultés aux fins de l'évaluation conviennent généralement que de tels événements, qui ciblent des groupes habituellement plus avertis et dont le niveau de connaissance est plus élevé que celui des groupes à risque, de même que les contacts directs avec ces personnes, ne représentent pas une activité aussi utile pour la réalisation des objectifs du programme. Il faut toutefois préciser que le programme est en train de consacrer de nombreux efforts aux activités suivantes :

- cibler l'information sur des groupes qui présentent des risques supérieurs à la moyenne de ne pas toucher les prestations auxquelles ils ont droit;

- cibler des groupes de personnes qui sont mal informées et qui risquent donc de prendre de mauvaises décisions en matière de planification de la retraite.

Les « meilleures démarches » se concentreraient sur de telles populations cibles.

Question 9 : Comment le personnel régional utilise-t-il les contacts avec les médias? Les régions élaborent-elles des stratégies pour veiller à ce que leurs activités représentent les « meilleures approches possibles », compte tenu des objectifs et des priorités du programme?

Constatation : Les relations avec les médias sont surtout de nature réactive, pour répondre aux besoins de ces derniers.

Les contacts avec les médias varient beaucoup selon les régions; certaines n'ont aucun contact direct avec les médias, et d'autres sont très à l'aise dans leurs contacts. Certaines régions ont participé à des émissions-débats et rédigent régulièrement des articles dans les journaux. D'autres s'en remettent entièrement aux Communications régionales. Dans une région, l'établissement de liens avec les médias n'était pas considéré comme un processus simple. Lorsque le coordonnateur a demandé aux agents du programme de mettre davantage l'accent sur les émissions de radio, ce ne fut pas toujours facile de susciter l'intérêt des médias. Les demandes de couverture de la part de PSR n'ont pas toujours été favorablement accueillies et à l'occasion, elles ont été considérées comme des tentatives de propagande de la part du gouvernement. Il est souvent arrivé que les journalistes décident de rédiger des articles dans les journaux ou de faire des entrevues seulement après avoir assisté à un séminaire et avoir constaté le degré d'intérêt manifesté par le public. Il semble qu'on pourrait établir de bien meilleures relations avec les médias dans pratiquement toutes les régions. À cette fin, il faudra vraisemblablement que l'administration centrale offre conseils et aide.

Question 10 : Les efforts du programme ont-ils porté sur les moyens les plus efficaces de rejoindre les clients? Toutes les activités sont-elles encore pertinentes?

Constatation : Les activités du programme n'ont pas toujours porté sur les méthodes présentant le meilleur rapport coût-efficacité pour rejoindre les clients. Les événements publics comme les stands d'information et les séminaires de préretraite n'ont pas toujours représenté le moyen le plus rentable.

Pour les gestionnaires à l'administration centrale et, dans une moindre mesure, dans les régions, la plupart de ces événements sont considérés comme des activités coûteuses et, au dire d'un gestionnaire, ils servent à aider ceux qui n'ont pas besoin d'aide et n'aident peut-être pas toujours ceux qui en ont besoin. En d'autres termes, ils peuvent être coûteux et ne pas toujours représenter le meilleur moyen de réaliser les objectifs du programme.

Toutefois, il sera peut-être assez difficile de laisser tomber ces activités. Dans de nombreuses régions, des engagements sont pris pour participer à de tels événements longtemps à l'avance et si le personnel se désiste, cela risque de nuire à l'image du ministère. De telles activités de relations publiques sont certainement justifiables et, du moins le semble-t-il, abordables par rapport aux budgets énormes des Programmes de la sécurité du revenu (environ 44 milliards de dollars par année). Toutefois, ces dépenses représentent une part importante des ressources totales de Relations avec le public des PSR et elles sont moins efficaces que d'autres possibilités lorsqu'il s'agit de répondre aux objectifs du programme.

Si ces activités de relations publiques doivent se poursuivre, il faudra les séparer du programme Relations avec le public des PSR, ou alors rajuster les processus d'attribution des ressources et de planification du programme en fonction de leur réalité.

Question 11 : A-t-on eu recours à d'autres activités complémentaires, par exemple à Internet, pour rejoindre les clients et les partenaires de façon efficace?

La conception d'activités complémentaires ne relève pas directement de la responsabilité de Relations avec le public des PSR. On verra dans la section 3.5 dans quelle mesure les activités et initiatives du programme viennent compléter celles d'autres services des PSR.

3.5 Conception, exécution et mise en œuvre — Coordination

Question 12 : La transmission des messages au cours des activités du programme a-t-elle efficacement complété d'autres composantes des plans de communication élaborés par les PSR?

Question 13 : Les activités de contacts avec le public ont-elles complété ou recoupé les fonctions du centre téléphonique sans frais?

Question 14 : Les contacts avec les médias ont-ils été le complément adéquat des activités du centre téléphonique et des Communications?

Constatation : Les activités de Relations avec le public des PSR servent de complément à celles du centre téléphonique et à celles des Communications, de même qu'à d'autres aspects de la stratégie de communication des PSR.

Il est ressorti clairement de nos entrevues qu'à l'occasion des contacts avec les clients, le personnel du programme leur fournit le bon numéro 800, pour qu'ils puissent appeler à

leur convenance afin d'obtenir un complément d'information. De plus, le personnel du programme utilise les documents des Communications et les transmet — directement et indirectement[9] — aux clients.

Cependant, au moment de l'évaluation, on a constaté que diverses questions devraient être examinées de plus près en ce qui concerne ces deux activités complémentaires. Par exemple, dans les entrevues avec les gestionnaires régionaux, les partenaires et les organismes nationaux, des difficultés au sujet du centre téléphonique 800[10] ont été mentionnées. Quant à la Direction des Communications, les répondants ont souvent dit que les longs délais de production du nouveau matériel causent des problèmes. Il ne rentre toutefois pas dans le mandat de l'évaluation d'examiner ces questions en détail.

Constatation : Il faut prévoir une stratégie globale de communication qui intègre Internet, le service téléphonique 800, le programme Relations avec le public et d'autres composantes du plan des communications. Même si certains éléments de la stratégie globale sont déjà en place, ils se compléteraient beaucoup mieux s'ils s'inscrivaient dans une stratégie globale.

Question 15 : La structure organisationnelle et le partage des compétences sont-ils aussi efficaces qu'ils peuvent l'être?

Constatation : Actuellement, la structure organisationnelle et le partage des compétences constituent un facteur limitatif lorsqu'il s'agit de répondre aux objectifs du programme.

Les ressources dont dispose le programme sont limitées dans le contexte des Programmes de la sécurité du revenu. Cependant, les objectifs sont importants. De plus, comme on l'a déjà vu :

- une bonne partie des ressources actuelles vont à des activités auxquelles on se consacre depuis longtemps, mais qui ne sont pas aussi efficaces que d'autres moyens;
- les besoins qui sous-tendent les objectifs sont importants, étant donné que les Canadiens connaissent mal leurs programmes de sécurité du revenu.

Dans ce contexte, il faut donner à la direction les moyens d'établir des priorités et d'affecter les ressources en conséquence. Toutefois, étant donné la structure actuelle, il est difficile de le faire, faute d'une entente au sujet des normes de fonctionnement, du financement et de la mesure des résultats.

---

9 Par l'entremise d'intermédiaires comme les conseillers financiers et les directeurs de pompes funèbres, qui, à leur tour, les distribuent aux clients à titre individuel.

10 Certaines personnes ne sont pas à l'aise lorsqu'elles sont obligées de passer par un système automatisé. De plus, certaines difficultés d'accès ont été mentionnées.

Pour l'instant, les activités régionales de Relations avec le public des PSR relèvent des gestionnaires régionaux des Programmes de la sécurité du revenu, et notamment le pouvoir de réaffecter le personnel du programme à d'autres activités. Ce pouvoir n'est pas toujours accompagné de l'obligation de rendre des comptes au sujet de la réalisation des objectifs de Relations avec le public.

Par ailleurs, le personnel de Relations avec le public des PSR à l'administration centrale, qui doit rendre des comptes au sujet de la réalisation des objectifs du programme, ne peut influencer l'établissement des priorités et l'affectation des ressources que par ses pouvoirs de persuasion.

Ces enjeux concernant l'organisation/la structure sont source de préoccupation par moments, alors que certaines des ressources du programme sont consacrées à des activités qui ne représentent pas toujours la meilleure façon d'éduquer les Canadiens. Ce sera un défi que de régler ces problèmes, en raison de la structure organisationnelle actuelle, mais des mesures sont prises, notamment l'élaboration d'un plan national de communication qui permettra à tous les intéressés de s'entendre sur la mise en œuvre d'un système pour gérer les activités, les coûts et les résultats prévus.

4. Conclusions

Voici les conclusions de l'évaluation :

Conclusion 1 : En général, les Canadiens connaissent mal leurs programmes de sécurité du revenu.

La recherche citée dans l'évaluation a montré que la majorité des Canadiens connaissent très mal les programmes de sécurité du revenu — plus mal, apparemment, que les Américains leurs propres programmes de sécurité sociale.

Conclusion 2 : Étant donné la population très vaste et variée qui est desservie et les programmes complexes à administrer, les membres de certains groupes marginalisés risquent de ne pas recevoir tous les services ou toutes les prestations auxquels ils peuvent avoir droit.

Le nombre de clients qui ne reçoivent pas les services ou les prestations auxquels ils sont admissibles n'a pas été pleinement établi par les PSR; par ailleurs, les moyens de régler ce problème représentent une priorité au sein de la DG. Aux États-Unis, le programme Outreach Demonstration Program, qui a été lancé il y a plus longtemps, accomplit des progrès dans la définition de ces risques et les moyens de les atténuer.

Cependant, les PSR ont pris certaines mesures importantes à cet égard. Par exemple, il est devenu courant de faire, pour l'ensemble des 1,5 million de bénéficiaires à faible revenu qui ont droit à la Sécurité de la vieillesse (SV) au Supplément de revenue garanti (SRG) et qui produisent une déclaration d'impôt, une évaluation pour déterminer s'ils sont admissibles au renouvellement du supplément de revenu garanti. De plus, la DG a entrepris de poster chaque année des envois aux cotisants au RPC, de fournir des renseignements sur les prestations à ses clients actuels en même temps que leur relevé T4 annuel, et d'envoyer par anticipation des demandes de SV/RPC aux Canadiens qui pourraient y être admissibles avant leur 65e anniversaire.

Conclusion 3 : Le programme Relations avec le public des PRS peut être un moyen de régler ces deux problèmes, à savoir le faible niveau de connaissance et les risques que certaines clientèles ne reçoivent pas certains services et prestations.

Le programme Relations avec le public des PSR peut constituer une partie de la solution, mais certainement pas toute la solution. Il faut préciser que les stratégies et activités du programme sont intégrées au plan plus vaste des communications de la DG pour régler ces deux problèmes.

Conclusion 4 : Il y aurait moyen de mieux centrer le programme Relations avec le public des PSR sur la réalisation de ses objectifs. Le travail accompli à ce stade formatif est généralement de nature réactive et sa contribution à la réalisation des objectifs du programme n'est pas aussi importante que le serait celle d'autres activités.

Une partie des ressources du programme est consacrée à des activités de relations publiques, dont la présence de stands d'information lors d'événements publics. Ceux-ci sont généralement choisis en fonction des demandes reçues. Ces activités de relations publiques peuvent se révéler un investissement utile dans un cadre plus vaste. Le fait de consacrer des ressources à des activités de relations publiques pour un budget de 44 milliards de dollars par année ne pose pas de problème et le jeu en vaut probablement la chandelle. Cependant, ces sommes n'apportent pas une contribution aussi importante à la réalisation des objectifs du programme que le feraient d'autres activités.

Une solution de rechange consisterait à envisager des activités plus stratégiques et à répartir les ressources du programme de façon à en maximiser les retombées pour la réalisation des objectifs. Il y a deux éléments à prendre en considération si on envisage d'adopter une approche plus stratégique :

- les engagements initiaux et actuels à l'égard des activités de relations publiques;
- la structure organisationnelle actuelle et le partage des compétences.

Conclusion 5 : La base de données actuelle pour la gestion du rendement est inadéquate.

La base de données s'est révélée inadéquate pour les besoins du programme; elle était en voie d'être remplacée au moment de la rédaction du présent rapport.

Les mesures conçues pour faire de la base de données un outil efficace de gestion du rendement n'ont pas résisté à l'évolution de la technologie. Les estimations du potentiel de transfert et les facteurs de qualité ne sont pas adéquats dans le cadre du système actuel visant à mesurer les retombées des événements. Étant donné cet intérêt limité et la complexité d'utilisation du système, les données ne sont pas saisies systématiquement. Enfin, la conception même de l'application, qui est un système d'exploitation réparti, n'est pas conforme à son principal objectif, qui consiste à regrouper des données sur le rendement pour en faire des totalisations régionales et nationales.

Il convient de préciser que la base de données autonome de Relations avec le public des PSR est éliminée progressivement au profit d'un système de collecte des données qui est actuellement à l'essai. Les besoins des utilisateurs qui ont été relevés dans le cadre de ce projet pilote seront communiqués aux gestionnaires des systèmes à l'administration centrale, qui élaboreront une interface Web permettant aux régions d'accéder directement à la base nationale des PSR.